



AKUNTANSI MANAJEMEN: MENGELOLA BIAYA, KUALITAS, DAN PROFITABILITAS

Buku ini membahas tentang Akuntansi Manajemen, terutama dalam hal mengelola biaya, kualitas, dan profitabilitas. Konten di dalamnya meliputi pengenalan Akuntansi manajemen, Aktivitas Penilaku Biaya, Konsep informasi akuntansi manajemen, Analisis Break Even Point (BEP), Analisis target laba, Activity Based Management (ABM), serta Biaya kualitas dan Produktivitas. Seringkali, para pelaku usaha menemukan problem dalam mengelola manajemen keuangan perusahaan, sehingga buku ini dapat menjadi referensi dalam mendukung kemajuan usaha dan bisnis. Tidak hanya itu, akademisi dan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis dapat menjadikan literatur ini sebagai bahan kajian yang komprehensif dalam menjawab persoalan ekonomi dan keuangan.

AKUNTANSI MANAJEMEN: MENGELOLA BIAYA, KUALITAS, DAN PROFITABILITAS



Published by:
IRDH (International Research and Development for Human Beings)
(Anggota IKAP) No. 158-176-2017
Office:
Jl. Cikapiya 69, Pulaswerta,
Pleuin New Vily Blok Cendekia No.1, Malang
☎ 081 352 217 335 & 081 821 434 413
www.irdhcenter.com & buku.irdh@gmail.com



AKUNTANSI MANAJEMEN
MENGELOLA BIAYA, KUALITAS DAN PROFIBILITAS

2023

Dr. LULUK MUHIMATUL IFADA, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA.
MAYA INDRIASTUTI, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA.
HANI WERDI APRIYANTI, SE., M.Si., Ak., CA.

**AKUNTANSI MANAJEMEN :
MENGELOLA BIAYA, KUALITAS, DAN
PROFITABILITAS**

Dr. Luluk Muhimatul Ifada, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA.

Maya Indriastuti, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA.

Hani Werdi Apriyanti, SE., M.Si., Ak., CA.

CV. IRDH

**AKUNTANSI MANAJEMEN:
MENGELOLA BIAYA, KUALITAS, DAN PROFITABILITAS**

Penulis : Dr. Luluk Muhimatul Ifada, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA.
Maya Indriastuti, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA
Hani Werdi Apriyanti, SE., M.Si., Ak., CA.
Editor : Cakti Indra Gunawan, SE., MM., Ph.D.
Penata Letak : Kamila Munna, S.Si.
Pracetak dan : Dito Aditia, S.Pi.
Produksi
Perancang : Harjanto, SH.
Sampul : Muhammad Usman Efendi

Hak Cipta © 2023, pada penulis

Hak publikasi pada CV IRDH

Dilarang memperbanyak, memperbanyak sebagian atau seluruh isi dari buku ini dalam bentuk apapun, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan Pertama Juni, 2023

Penerbit CV IRDH

Anggota IKAPI No. 159-JTE-2017

Office: Jl. Sokajaya No. 59 Purwokerto

Perum New Villa Bukit Sengkaling C9 No. 1 Malang

HP : 0813 5721 7319, WA : 089 621 424 412

www.irdhcenter.com

Email: buku.irdh@gmail.com

ISBN : 978-623-375-052-3

e-ISBN : 978-623-375-053-0

i-ix + 130 hlm, 17,6 cm x 25 cm

PERSEMBAHAN

Buku ini adalah buku referensi yang penulis persembahkan untuk dosen, mahasiswa, dan masyarakat, untuk memenuhi kebutuhan materi pembelajaran Akuntansi Manajemen baik secara teoritis maupun praktis. Buku ini juga dikemas dengan pembahasan yang sederhana dan bahasa yang mudah dipahami agar dapat digunakan oleh pembaca, baik dosen untuk pembelajaran mata kuliah Akuntansi Manajemen, maupun pihak manajemen untuk dapat melakukan pengambilan keputusan yang terkait dengan bisnisnya dengan berdasarkan akuntansi di perusahaannya.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu wa ta'ala, karena berkat rahmat dan petunjuk-Nya penulisan buku “Akuntansi Manajemen: Mengelola Biaya, Kualitas, dan Profitabilitas” ini dapat terselesaikan. Buku ini adalah buku referensi yang penulis persembahkan untuk dosen, mahasiswa, dan masyarakat, untuk memenuhi kebutuhan materi pembelajaran Akuntansi Manajemen baik secara teoritis maupun praktis. Buku ini juga berguna bagi pihak manajemen untuk dapat melakukan pengambilan keputusan yang terkait dengan bisnisnya, dengan berdasarkan akuntansi di perusahaannya.

Substansi yang dipaparkan dalam buku ini terdiri dari delapan bab yang meliputi pengenalan akuntansi manajemen, aktivitas perilaku biaya, konsep informasi akuntansi manajemen, analisis *break even point*, penanaman modal, akuntansi manajemen dalam evaluasi kinerja manajer dan harga transfer, *activity based management* (ABM), biaya kualitas dan produktivitas. Pada setiap babnya diawali dengan pemaparan materi, kemudian disertai dengan latihan soal dan jawaban sehingga akan lebih mudah dipahami.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan buku ini. Semoga buku ini dapat menjadi penambah referensi yang bermanfaat bagi pembaca.

Semarang, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

PERSEMBAHAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I PENGENALAN AKUNTANSI MANAJEMEN	1
1.1 Tantangan dan Perubahan Lingkungan Bisnis Saat Ini	1
1.2 Pengertian Akuntansi Manajemen.....	4
1.3 Karakteristik Akuntansi Manajemen	4
1.4 Informasi yang Dibutuhkan Manajemen	6
1.5 Pengguna Informasi Akuntansi.....	8
1.6 Pentingnya Informasi Akuntansi Bagi Manajer	11
1.7 Peran Akuntansi Manajemen Dalam Perusahaan.....	13
1.7.1 Akuntansi Manajemen Sebagai Sebuah Sistem Informasi.....	14
1.7.2 Akuntansi Manajemen dan Empat Area Pengambilan Keputusan	15
1.8 Perbedaan dan Persamaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan.....	17
1.8.1 Perbedaan antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan.....	18
1.8.2 Persamaan antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan.....	18
1.9 Latihan Soal.....	19

BAB II AKTIVITAS PERILAKU BIAYA	21
2.1 Pengertian Biaya.....	21
2.2 Pengertian dan Tujuan Perilaku Biaya	22
2.3 Model Aktivitas Perilaku Biaya.....	23
2.4 Jenis Perilaku Biaya.....	25
2.4.1 Biaya Tetap (<i>Fixed Cost</i>).....	26
2.4.2 Biaya Variabel (<i>Variable Cost</i>)	28
2.4.3 Biaya Campuran (<i>Mixed Cost</i>)	30
2.4.4 Biaya Bertahap atau <i>Cost Step</i>	31
2.5 Metode Pemisahan Biaya	33
2.5.1 Metode Titik Tertinggi-Terendah atau <i>The High-Low Method</i>	34
2.5.2 Metode Sebaran atau <i>Scatterplot Method</i>	36
2.5.3 Metode Kuadrat Kecil atau <i>Least Square Method</i> ...	37
2.6 Latihan Soal	40
BAB III KONSEP INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN.....	41
3.1 Konsep Informasi Akuntansi Penuh atau <i>Full Accounting Information</i>	41
3.1.1 Istilah dalam Informasi Akuntansi Penuh yang Perlu Dibedakan	41
3.1.2 Penentuan <i>Full Cost</i> dengan Pendekatan <i>Full Costing</i> , <i>Variable Costing</i> , dan <i>Activity-based Costing</i>	42
3.1.3 Karakteristik Informasi Akuntansi Penuh.....	47
3.1.4 Manfaat Informasi Akuntansi Penuh	48

3.2	Konsep <i>Differential Accounting Information</i>	49
3.2.1	Istilah dalam Informasi Akuntansi Diferensial	50
3.2.2	Informasi Akuntansi Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Khusus	52
3.3	Konsep Informasi Akuntansi Tanggung Jawab (<i>Responsibility Accounting Information</i>).....	54
3.4	Perbedaan Ketiga Konsep Informasi Akuntansi Manajemen	55
3.5	Latihan Soal	57
BAB IV ANALISIS <i>BREAK EVEN POINT</i>		58
4.1	Definisi Analisis <i>Break Even Point</i>	58
4.2	Asumsi Dan Keterbatasan Analisis <i>Break Even Point</i>	60
4.3	Manfaat Analisis <i>Break Even Point</i>	62
4.4	Metode Perhitungan Analisis <i>Break Even Point</i>	63
4.5	Analisis Target Laba.....	65
4.6	Contoh Soal	65
4.7	Latihan Soal	67
BAB V PENANAMAN MODAL		69
5.1	Pengertian Penanaman Modal	69
5.2	Jenis-Jenis Penanaman Modal	70
5.3	Metode Penilaian Investasi	72
5.3.1	<i>Net Present Value</i> (NPV).....	72
5.3.2	<i>Internal Rate of Return</i> (IRR).....	75
5.3.3	<i>Payback Period</i>	77
5.3.4	<i>Profitability Index</i> (PI).....	79
5.3.5	<i>Discounted Payback Period</i> (DPP).....	81

5.3.6	<i>Average Accounting Return (ARR)</i>	82
5.3.7	<i>Profitability Ratios</i>	85
5.4	Latihan Soal	86
BAB VI AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM EVALUASI KINERJA MANAJER DAN HARGA TRANSFER		87
6.1	Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Evaluasi Kinerja	87
6.2	Pengukuran dan Penghargaan Kinerja Manajer	88
6.3	Penentuan Harga Transfer	90
6.4	Metode Harga Transfer.....	91
6.4.1	<i>Cost-Based Transfer Pricing</i>	91
6.4.2	<i>Market-based Transfer Pricing</i>	92
6.4.3	<i>Negotiated Transfer Pricing</i>	94
6.4.4	<i>Dual Transfer Pricing</i>	95
6.5	Latihan Soal	96
BAB VII <i>ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM)</i>		97
7.1	Pengertian <i>Activity Based Management (ABM)</i>	97
7.2	Analisis Nilai Proses.....	99
7.3	Ukuran Keuangan Bagi Kinerja Aktivitas	100
7.4	Ukuran Non-Keuangan bagi Kinerja Aktivitas	103
7.5	Latihan Soal	106
BAB VIII BIAYA KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS		107
8.1	Konsep Biaya Kualitas dan Produktivitas	107
8.2	Pengukuran Biaya Kualitas atau Mutu	111
8.3	Pelaporan Biaya Kualitas.....	116
8.4	Kualitas Total dan Produktivitas	117

8.5	Produktivitas: <i>Total Efficiency Productivity</i> (TEP).....	118
8.6	Produktivitas: Pengukuran dan Pengendalian	119
8.7	Latihan Soal	121
	GLOSRIUM	122
	INDEKS	125
	TENTANG PENULIS	127

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jenis Informasi Manajemen.....	6
Gambar 2. <i>User</i> Informasi Akuntansi	10
Gambar 3. Sistem Pengendalian dan Evaluasi Anggaran	12
Gambar 4. Sistem Akuntansi Manajemen.....	14
Gambar 5. Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen pada Empat Area.....	16
Gambar 6. Tipe Akuntansi	17
Gambar 7. Model Aktivitas Perilaku Biaya	23
Gambar 8. Grafik Biaya Tetap	26
Gambar 9. Grafik Biaya Variabel	28
Gambar 10. Grafik Biaya Campuran.....	30
Gambar 11. Grafik Biaya Campuran.....	32
Gambar 12. Grafik Pemisahan	33
Gambar 13. Grafik <i>Break Even Point</i>	64

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen	18
Tabel 2. Persamaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan	19
Tabel 3. Perbedaan Tiga Metode Full Cost.....	46
Tabel 4. Perbedaan Konsep Informasi Akuntansi Manajemen.....	56

BAB I

PENGENALAN AKUNTANSI MANAJEMEN

Sasaran Tujuan Bab

1. Menganalisis tantangan dan perubahan lingkungan bisnis saat ini dan dampaknya bagi manajemen perusahaan
2. Pengenalan mengenai akuntansi manajemen
3. Menguraikan karakteristik akuntansi manajemen
4. Menjabarkan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen
5. Menguraikan pengguna informasi akuntansi
6. Menganalisis pentingnya informasi akuntansi bagi manajer
7. Menjelaskan peran akuntansi manajemen bagi perusahaan
8. Menguraikan perbedaan akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen

1.1 Tantangan dan Perubahan Lingkungan Bisnis Saat Ini

Selama beberapa dekade terakhir, lingkungan di mana bisnis beroperasi menjadi lebih menantang dan kompetitif. Banyak alasan yang telah diidentifikasi untuk menjelaskan perubahan ini, yaitu:

- Peningkatan kecanggihan dari konsumen yang melek digital;
- Pengembangan ekonomi global di mana perbatasan nasional menjadi kurang penting;
- Cepatnya perubahan teknologi;
- Deregulasi pasar domestik (seperti listrik, air, dan gas);
- Meningkatnya tekanan dari pemilik (*shareholders*) terkait pengembalian ekonomi yang kompetitif;
- Meningkatnya volatilitas dari pasar keuangan.

Efek dari perubahan lingkungan ini membuat peran manajer menjadi lebih kompleks terutama dalam pengambilan keputusan.

Karenanya, manajemen dalam pengelolaan bisnis dan bentuk informasi yang dibutuhkan menjadi terpengaruh. Secara garis besar, terdapat tiga bentuk perubahan yang mempengaruhi manajemen bisnis tersebut yaitu diantaranya:

1) Situasi Persaingan

Pergeseran persaingan yang semakin tajam memaksa manajemen harus selalu berusaha menurunkan *cost product*-nya dan selalu meningkatkan kualitas dan pelayanan pada *customer*. Dengan adanya perubahan tersebut, informasi akuntansi harus mampu memberikan informasi yang relevan dengan merekayasa data agar memenuhi kebutuhan informasi sesuai dengan yang dibutuhkan. Contoh salah satu cara untuk menurunkan biaya inventory dengan menerapkan metode/filosofi *Just-in-Time* (JIT). Dalam filosofi JIT, persediaan dikelola seminimal mungkin atau dapat dikatakan “*Zero-stock system*”, membeli material apabila pada saat dibutuhkan dan menyediakan produk jadi saat penjualan. Dengan sistem ini maka akan mengurangi biaya pengelolaan persediaan, yang pada gilirannya akan menurunkan harga pokok produksi.

2) Perubahan Teknologi Informasi

Teknologi informasi (TI) mencakup komputer baik *hardware* maupun *software*, beragam peralatan pabrik yang canggih, peralatan kantor elektronik, dan komunikasi. Dengan kemajuan TI rekayasa informasi lebih mudah dilakukan/fleksibel untuk memberikan informasi kepada manajemen.

- *Computer-integrated Manufacturing*, berkaitan dengan teknologi canggih yang diaplikasikan pada proses pengolahan produk

sehingga membuat perusahaan manufaktur lebih fleksibel untuk merespon adanya perubahan pada kebutuhan pasar.

- *Computer-aided design (CAD)*, terkait dengan teknologi maju untuk mendesain produk. Dengan TI ini manajemen lebih mampu melakukan inovasi dengan cepat.
- *Computer-aided engineering (CAE)*, Informasi yang telah diciptakan oleh CAD lalu diolah dengan CAE guna memungkinkan perancang produk untuk melaksanakan uji secara elektronik terkait dengan layak dan tidaknya rancangan produk atas dasar mesin yang ada, sekaligus juga dapat diperkirakan biaya yang akan dikeluarkan untuk pembuatan produk tersebut.

Dampak perkembangan TI pada informasi akuntansi manajemen berupa informasi biaya produk dan informasi biaya *overhead* lebih cermat, dengan adanya TI daur hidup juga jauh lebih cermat, maka informasi akuntansi manajemen juga harus mampu memberikan informasi *Product-life-cycle cost* sehingga manajer mampu melaksanakan *strategic cost analysis* dalam peluncuran atau penghentian produk yang ada.

3) Kompleksitas Manajemen

Dengan perubahan lingkungan manajemen dan TI menyebabkan tugas manajemen begitu kompleks. Investasi pada TI misalnya memerlukan investasi yang sangat besar dengan risiko yang tinggi sehingga memerlukan pembuatan keputusan yang memerlukan informasi yang akurat. Demikian otomatisasi juga mengubah cara manajer untuk mengelola sumber daya manusia.

1.2 Pengertian Akuntansi Manajemen

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, tantangan dan perubahan di atas telah mengubah cara manajer mengelola perusahaan dan juga informasi yang dibutuhkan. Dalam menghadapi masalah ini terutama dalam mengelola biaya dan profit dengan tepat dibutuhkan informasi yang didapatkan dari akuntansi manajemen. Karenanya, akuntansi manajemen menjadi aspek penting untuk pengambilan keputusan dalam menyelesaikan perubahan yang berdampak pada operasional perusahaan.

Akuntansi merupakan alat atau bahasa bisnis guna mengkomunikasikan pikiran-pikiran bisnis (berarti rasional dan ekonomis) antara manajer dan bawahan, manajer dan atasan, serta manajer dengan manajer lain dan pihak luar. Lalu, akuntansi manajemen merujuk pada sistem akuntansi yang mengubah bahasa masukan berbentuk data operasi dan data keuangan guna mewujudkan keluaran berbentuk informasi akuntansi yang diperlukan oleh manajemen atau internal perusahaan dalam pengambilan keputusan. Karenanya untuk mendukung pengambilan keputusan dibutuhkan kejelasan untuk siapa dan untuk tujuan apa informasi akuntansi akan digunakan. Dengan kata lain, akuntansi manajemen dapat digambarkan sebagai sebuah bentuk jasa karena melibatkan penyediaan informasi keuangan yang dibutuhkan oleh manajer.

1.3 Karakteristik Akuntansi Manajemen

Dalam rangka menyediakan layanan yang berguna, akuntansi manajemen menyediakan informasi ekonomi kepada *manager*.

Karenanya, informasi akuntansi manajemen seharusnya memiliki beberapa kunci kualifikasi atau karakteristik, diantaranya:

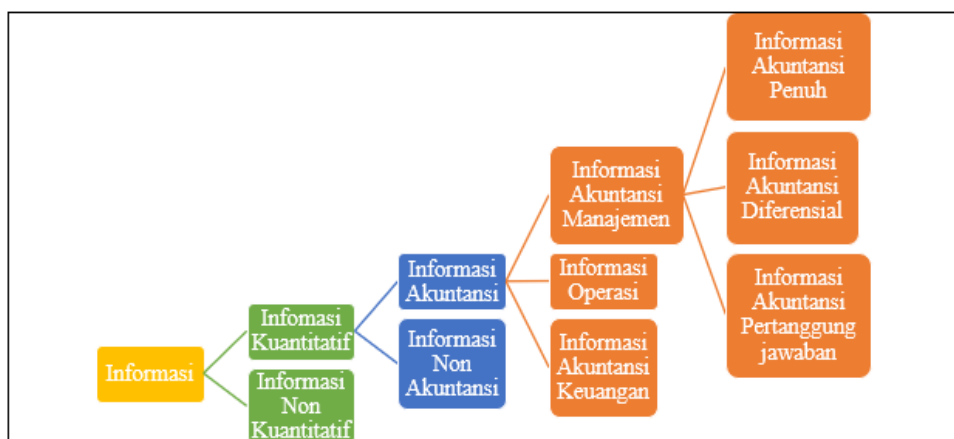
- Relevansi, informasi akuntansi manajemen harus mampu mempengaruhi keputusan manajer. Informasi harus ditargetkan untuk memenuhi persyaratan kepada siapa informasi tersebut disediakan. Oleh karena itu, relevan atau keterkaitan informasi yang sesuai dengan konteks pengambilan keputusan menjadi karakteristik akuntansi manajemen. Relevan juga merujuk pada ketepatan waktu, artinya informasi harus tersedia ketika keputusan penting perlu untuk dibuat.
- Reliabel atau keandalan, akuntansi manajemen diharuskan terbebas dari kesalahan dan bias yang signifikan. Informasi ini harus kapabel untuk dapat diandalkan oleh manajer untuk mewakili apa yang seharusnya diwakili. Walaupun relevansi dan keandalan sama-sama penting, namun kebanyakan masalah yang seringkali kita hadapi adalah informasi yang mungkin sangat relevan belum tentu dapat diandalkan dan informasi yang reliabel belum tentu relevan. Misalnya, seorang manajer menerima tawaran untuk menjual sebuah mesin rakitan yang sangat tidak biasa dan belum ada di pasaran. Mungkin manajer akan menganalisis informasi relevan dan seberapa bisa diandalkannya informasi tersebut sebelum mengambil keputusan. Manajer mungkin ingin mengetahui harga pasaran dari mesin tersebut sebelum menerima tawaran. Harga pasaran saat ini mungkin relevan untuk pengambilan keputusan, namun itu tidak terlalu dapat diandalkan mengingat mesin tersebut unik sehingga menyebabkan sedikitnya informasi harga pasaran mesin. Ketika sebuah pilihan harus dibuat antara menyediakan informasi yang

lebih relevan atau yang lebih reliabel, maka maksimalisasi informasi yang relevan cenderung menjadi panduan utama.

- Dapat dibandingkan, di mana kualitas informasi ini akan memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi perubahan dalam bisnis selama beberapa waktu, contohnya tren pendapatan penjualan selama lima tahun. Kualitas ini dapat juga membantu manajer untuk mengevaluasi kinerja bisnis yang berhubungan dengan bisnis lain yang serupa. Keterbandingan umumnya bisa didapat dengan memperjelas kebijakan yang diadopsi dalam mengukur dan menyajikan informasi.
- Dapat dimengerti, laporan akuntansi manajemen seharusnya dapat disajikan se jelas mungkin dan dapat dimengerti oleh para manajer yang menjadi sasaran informasi tersebut.

1.4 Informasi yang Dibutuhkan Manajemen

Secara umum, informasi yang dibutuhkan oleh manajemen terbagi menjadi beberapa jenis, diantaranya terlihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Jenis Informasi Manajemen

1. **Informasi kuantitatif** merupakan informasi yang disediakan dalam bentuk numerik. Informasi ini mencakup informasi akuntansi dan informasi non akuntansi.
 - Informasi akuntansi merujuk pada satuan gambaran informasi dengan satuan moneter tertentu. Di dalam informasi akuntansi terdapat tiga jenis informasi lainnya yakni informasi akuntansi manajemen, informasi operasi, dan informasi akuntansi keuangan. Berikut merupakan penjelasannya,
 - a. Informasi akuntansi manajemen, diperlukan oleh pihak internal manajemen perusahaan terutama untuk merencanakan dan mengendalikan aktivitas perusahaan. Informasi ini adalah hasil dari sistem pengelolaan akuntansi keuangan yang ditunjukkan dalam bentuk laporan, contohnya laporan biaya produksi, laporan biaya mutu, laporan biaya pertanggungjawaban, serta laporan lain yang diperlukan oleh *top management*. Secara umum, informasi akuntansi manajemen dibedakan menjadi macam diantaranya: informasi akuntansi penuh, informasi akuntansi diferensial, dan informasi akuntansi pertanggungjawaban.
 - b. Informasi operasi, yang mencatat kegiatan dan tugas harian, contohnya jumlah persediaan barang jadi, barang dalam proses, bahan baku, dan jumlah jam kerja sesuai dengan satuan moneter perusahaan.
 - c. Informasi akuntansi keuangan, secara umum ditujukan untuk pihak dalam dan luar perusahaan seperti laporan keuangan dalam bentuk laporan arus kas, laba rugi, dan neraca.

- Informasi non akuntansi, merujuk pada informasi yang tidak dicantumkan dalam laporan keuangan sebuah perusahaan, contohnya reputasi *underwriter*, umur perusahaan, persentase penawaran saham, dan sebagainya.
2. **Informasi non-kuantitatif**, yaitu informasi yang tidak dapat diukur dengan statistik dan numerik seperti kualitas, pengalaman, persepsi, dan pandangan subjektif. Biasanya informasi ini dilibatkan untuk menangani masalah-masalah kompleks dan tak terukur. Misalnya,
- Kepuasan pelanggan terhadap produk yang dijual;
 - Kualitas relasi dengan masyarakat, pemerintah, dan media;
 - Reputasi perusahaan di hadapan publik;
 - Pendapat karyawan mengenai lingkungan kerja;
 - Dinamika tim dalam perusahaan.

1.5 Pengguna Informasi Akuntansi

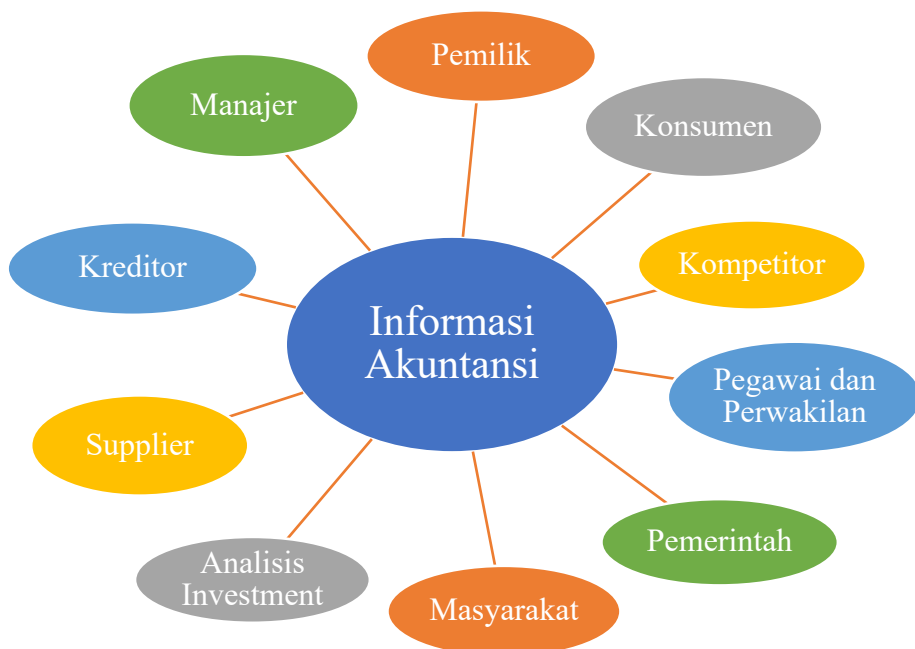
Secara khusus pengguna informasi akuntansi adalah pihak-pihak *top management* dan manajer dalam setiap perusahaan. Akan tetapi, secara luas sebenarnya informasi akuntansi digunakan oleh berbagai pihak seperti pemilik perusahaan, konsumen, kompetitor, pegawai dan perwakilan mereka, pemerintah, masyarakat, *supplier*, analisis investasi, dan kreditor.

- i. Pemilik Perusahaan, memerlukan informasi akuntansi guna memahami performa dan kondisi keuangan pada perusahaan. Informasi ini membantu mereka untuk membuat keputusan strategis dan investasi untuk memaksimalkan keuntungan dan pertumbuhan bisnis mereka.

- ii. Konsumen, menggunakan informasi akuntansi untuk mengevaluasi produk dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan, terutama harga dan kualitas produk. Informasi akuntansi juga dapat membantu konsumen untuk menentukan apakah perusahaan dapat dipercaya atau tidak.
- iii. Kompetitor menggunakan informasi akuntansi untuk mengevaluasi performa dan strategi bisnis perusahaan mereka sendiri, dan juga untuk membandingkan kinerja dan posisi pasar dengan perusahaan lainnya yang berada pada industri sejenis.
- iv. Pegawai dan Perwakilan Mereka menggunakan informasi akuntansi untuk mengevaluasi performa perusahaan dan keuangan perusahaan, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dan tindakan bisnis yang mereka ambil.
- v. Pemerintah menggunakan informasi akuntansi untuk memantau dan mengatur aktivitas bisnis perusahaan, termasuk memastikan bahwa perusahaan membayar pajak yang tepat, memenuhi persyaratan hukum, dan mematuhi regulasi yang berlaku.
- vi. Masyarakat membutuhkan informasi akuntansi untuk menilai dampak sosial dan lingkungan yang merupakan akibat atas aktivitas bisnis perusahaan. Informasi akuntansi dapat memberikan wawasan tentang kebijakan dan praktik yang dilakukan perusahaan dalam hal tanggung jawab sosial dan lingkungan.
- vii. Analisis *Investment* menggunakan informasi akuntansi untuk mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan dan menentukan apakah investasi di perusahaan tersebut merupakan pilihan yang cerdas.
- viii. *Supplier* menggunakan informasi akuntansi untuk mengevaluasi kinerja dan stabilitas keuangan perusahaan yang menjadi

pelanggannya. Informasi ini dapat membantu mereka dalam membuat keputusan tentang apakah akan terus bekerja dengan perusahaan tersebut.

- ix. *Lenders* memakai informasi akuntansi untuk melakukan evaluasi pada kelayakan dan risiko atas pemberian pinjaman kepada perusahaan. Informasi ini dapat membantu mereka dalam membuat keputusan tentang apakah akan memberikan pinjaman dan dengan syarat apa.
- x. *Manager* memakai informasi akuntansi guna mengukur kinerja dan keuangan perusahaan, serta guna pembuatan keputusan operasional dan strategis yang mempengaruhi arah bisnis perusahaan. Informasi akuntansi juga membantu manajer untuk memantau dan mengontrol aktivitas keuangan perusahaan.



Gambar 2. User Informasi Akuntansi

1.6 Pentingnya Informasi Akuntansi Bagi Manajer

Bagi manajer informasi, akuntansi sangat penting dan digunakan untuk perencanaan dan pembuatan keputusan; evaluasi kinerja dan pengendalian; manajemen biaya; penentuan harga pokok; dasar pelaksanaan operasi oleh berbagai tingkat manajemen.

1) Informasi Akuntansi Untuk Perencanaan dan Pembuatan Keputusan

Akuntansi berhubungan dengan perencanaan yang memformulasikan tujuan dan sasaran perusahaan pada jangka panjang ataupun jangka pendek terutama prediksi hasil yang akan diperoleh dengan berbagai pilihan alternatif. Akuntansi mengekspresikan hal ini melalui *budgeting* atau anggaran di mana perencanaan ditunjukkan melalui bagaimana sumber daya dapat diserap untuk mencapai tujuan sesuai dengan interval waktu tertentu.

2) Informasi Akuntansi Untuk Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

Aspek pengendalian terjadi ketika manajer memiliki tanggung jawab untuk merubah sebuah rencana menjadi rentetan aktivitas terpadu untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini bisa berupa *staffing*, *coordinating*, *directing*, dan *controlling*. Selain itu, aspek pengontrolan ini menjadi proses yang membandingkan tindakan atau realisasi dengan rencana yang telah ditetapkan, melalui *budgeting* dan *budgeting control*.

Selanjutnya adalah aspek evaluasi kinerja di mana hasil perbandingan antara realisasi dan rencana akan digunakan untuk menentukan perbaikan dan pengendalian di masa depan. Hal tersebut mengingat *human* merupakan pelaku *budgeting* sehingga pengukuran atau evaluasi kinerja dapat berpengaruh pada perilaku.

Karenanya, metode evaluasi yang dipilih perlu disesuaikan untuk membangun personal motivasi. Sistem pengendalian anggaran dapat digambarkan pada gambar berikut.



Gambar 3. Sistem Pengendalian dan Evaluasi Anggaran

3) Informasi Akuntansi Untuk Manajemen Biaya

Informasi akuntansi diaplikasikan dalam manajemen biaya untuk memproses pengelolaan aktivitas, penekanan pada proses identifikasi, perencanaan, dan evaluasi kegiatan yang menimbulkan biaya. Melalui manajemen biaya, pergeseran informasi antar manajemen yang berkaitan dengan biaya terjadi dan sering disebut sebagai *Active-Based Costing* (ABC) atau penetapan biaya dengan basis aktivitas.

4) Informasi Akuntansi Untuk Penentuan Harga Pokok

Dalam penentuan biaya atau penetapan biaya produksi, informasi akuntansi berisi penentuan nilai persediaan yang memberi gambaran mengenai jumlah sumber daya yang terpakai dan jumlah produksi persediaan atau produk yang telah diperoleh dari sumberdaya tersebut. Informasi ini berguna bagi manajer untuk menghitung harga pokok dan memproyeksikan keuntungan penjualan pada kapasitas produksi tertentu.

5) Informasi Akuntansi Untuk Dasar Pelaksanaan Operasi Oleh Berbagai Tingkat Manajemen

Pihak-pihak internal yang memerlukan informasi akuntansi terdiri dari kelompok *top management*, *middle management*, dan *lower management*. Pihak yang menginginkan informasi akuntansi yang ringkas dan lengkap sehingga dapat digunakan untuk menetapkan perencanaan strategis adalah *top management*. Lalu pada *middle management*, mereka menginginkan informasi akuntansi untuk memproyeksikan anggaran, pembelanjaan, keperluan evaluasi kinerja, dan lain-lain. Sedangkan pada *lower management*, informasi akuntansi yang rinci, akurat, dan rutin sangat diperlukan untuk menjalankan aktivitas operasional pada lini yang lebih kecil.

1.7 Peran Akuntansi Manajemen Dalam Perusahaan

Akuntansi manajemen pada dasarnya memiliki beberapa peranan yaitu sebagai sebuah sistem informasi, bahan pertimbangan pengambilan keputusan pada empat area manajemen, dan berperan dalam mempengaruhi perilaku manajer. Berikut adalah penjelasannya:

1.7.1 Akuntansi Manajemen Sebagai Sebuah Sistem Informasi

Akuntansi manajemen adalah bagian dalam sistem informasi bisnis secara utuh. Manajer perlu membuat keputusan berdasarkan alokasi sumber daya ekonomi. Untuk memastikan sumber daya ini dialokasikan secara efisien, manajer memerlukan informasi ekonomi yang mendasari keputusan mereka. Ini merupakan peran dari sistem akuntansi manajemen untuk menyediakan informasi termasuk komunikasi dan pengumpulan informasi. Sistem akuntansi manajemen memiliki beberapa fitur umum untuk semua sistem informasi seperti,

- Mengidentifikasi dan menangkap informasi yang relevan (pada kasus ini adalah informasi ekonomi);
- Merekap pengumpulan informasi secara tersistem;
- Menganalisis dan menginterpretasikan informasi yang dikumpulkan;
- Melaporkan informasi dengan cara yang sesuai dengan kebutuhan setiap manajer.



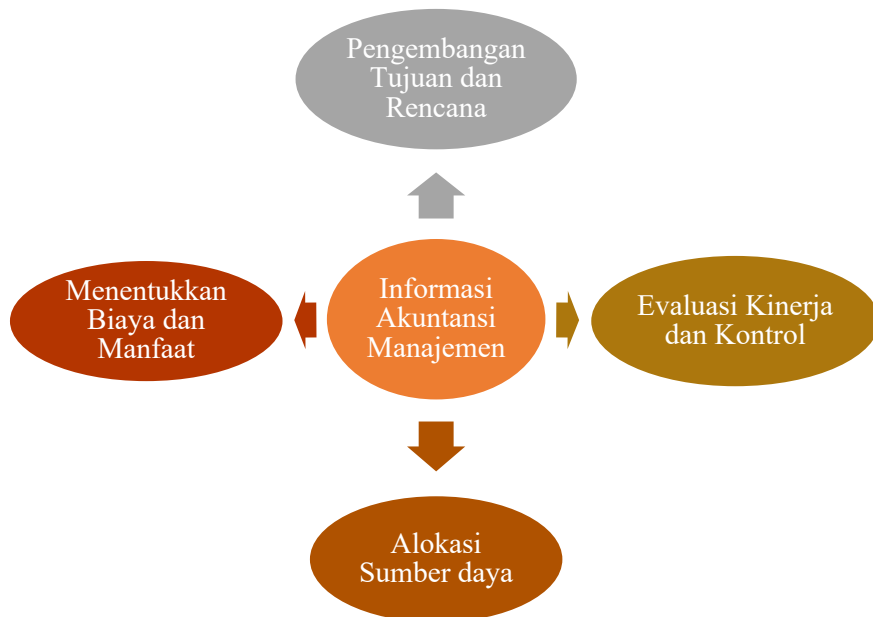
Gambar 4. Sistem Akuntansi Manajemen

1.7.2 Akuntansi Manajemen dan Empat Area Pengambilan Keputusan

Kita dapat melihat bahwa akuntansi manajemen berhubungan dengan sebuah bentuk layanan di mana manajer dianggap sebagai “klien”. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang jenis informasi seperti apa yang klien ini butuhkan. Karenanya, terdapat empat area pengambilan keputusan di mana informasi akuntansi manajemen diperlukan.

- Pengembangan tujuan dan rencana. Manajer bertanggung jawab untuk membuat misi dan tujuan bisnis dan kemudian mengembangkan strategi dan rencana untuk mencapai tujuan ini. Informasi akuntansi manajemen akan membantu pengumpulan informasi yang berguna dalam mengembangkan tujuan dan strategi yang sesuai. Hal ini dapat menghasilkan rencana keuangan yang menetapkan kemungkinan hasil dari berbagai strategi yang diadopsi. Manajer akan menggunakan rencana keuangan ini untuk mengevaluasi masing-masing strategi dan menggunakannya sebagai basis keputusan di antara beraneka macam strategi yang ditawarkan.
- Evaluasi kinerja dan kontrol. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu meninjau kinerja bisnis pada indikator keberhasilan yang disepakati. Terdapat indikator keuangan dan non-keuangan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Pengendalian dilakukan dengan membandingkan kinerja aktual dengan perencanaan yang telah dibuat untuk melihat apakah kinerja lebih baik atau lebih buruk dengan yang diharapkan.

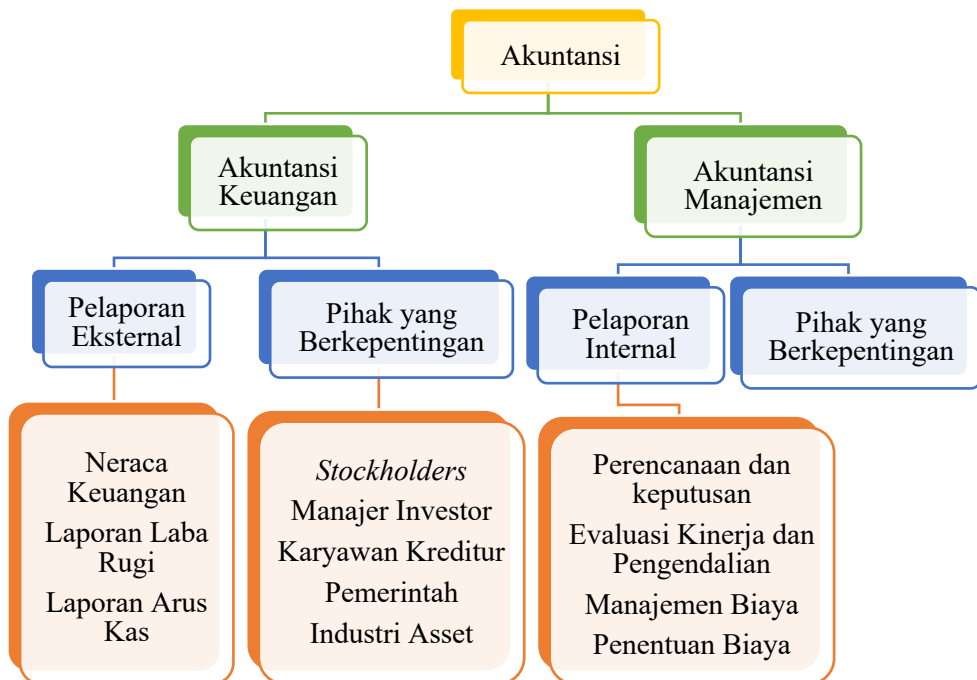
- Alokasi sumber daya. Sumber daya yang tersedia untuk bisnis terbatas dan menjadi tanggung jawab manajer untuk mencoba memastikan bahwa sumberdaya tersebut digunakan secara efektif dan efisien. Keputusan mengenai tingkat *output* yang optimal dan jenis investasi yang sesuai untuk peralatan baru, semuanya memerlukan informasi akuntansi manajemen.
- Menentukan biaya dan manfaat. Banyak keputusan manajemen memerlukan pengetahuan tentang biaya dan manfaat yang didapat ketika memutuskan untuk melakukan aktivitas bisnis tertentu, misalnya, menyediakan layanan, memproduksi produk baru atau menutup departemen. Keputusan ini akan melibatkan pertimbangan biaya dan manfaat. Akuntansi manajemen membantu manajer dalam merinci kebutuhan biaya dan rincian kebermanfaatan pengeluaran biaya tersebut.



Gambar 5. Penggunaan Informasi Akuntansi Manajemen pada Empat Area

1.8 Perbedaan dan Persamaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

Akuntansi pada dasarnya terdiri atas dua macam yaitu akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen yang dihasilkan dari sistem informasi akuntansi. Adapun penjelasan mengenai hal tersebut adalah berikut:



Gambar 6. Tipe Akuntansi

Akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen merupakan bagian dari akuntansi dan mempunyai jalur pelaporan dan area tersendiri. Walaupun memiliki beberapa perbedaan, keduanya juga memiliki persamaan. Berikut adalah perbedaan dan persamaan dari kedua tipe akuntansi tersebut.

1.8.1 Perbedaan antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

Akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan memiliki beberapa perbedaan mendasar yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel 1. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen

No	Pembeda	Akuntansi Keuangan	Akuntansi Manajemen
1	Fokus informasi	Kemampuan keuangan perusahaan secara keseluruhan	Informasi keuangan yang berdasarkan bagian-bagian dalam perusahaan
2	Sifat informasi	Umum tidak mendetail	Khusus mendetail
3	Pengguna informasi	Luar perusahaan	Dalam perusahaan
4	Dasar <i>display</i> informasi	Berdasarkan standar akuntansi yang berlaku	Berdasarkan tipe informasi
5	Orientasi informasi	Orientasi masa lalu	Orientasi masa lalu dan masa mendatang
6	Kualitas informasi	Moneter	Moneter dan nonmoneter
7	Ketepatan informasi	Pada data	Pada waktu
8	Interval pelaporan	Umumnya setiap tahun, setengah tahun sekali, bahkan triwulan	Sesuai kebutuhan manajemen

1.8.2 Persamaan antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

Walaupun ada beberapa perbedaan di antara akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan, namun keduanya juga memiliki beberapa persamaan yang tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 2. Persamaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

No	Kesamaan	Penjelasan
1	Tujuan	Untuk menyajikan informasi yang relevan dan dapat diandalkan mengenai keuangan perusahaan.
2	Pengukuran dan standar	Menggunakan prinsip akuntansi yang lazim
3	Penggunaan	Informasi bagi pemangku kepentingan
4	Asal data	Informasi operasi
5	Saling ketergantungan	Informasi akuntansi keuangan, seperti laporan keuangan, digunakan oleh akuntansi manajemen sebagai dasar untuk membuat keputusan bisnis, sementara informasi akuntansi manajemen dipakai untuk memperbaiki pengambilan keputusan dalam akuntansi keuangan.

1.9 Latihan Soal

Setelah membaca penjelasan pada bab ini, jawablah pertanyaan di bawah ini:

1. Mengapa informasi akuntansi penting bagi perusahaan? Siapa saja pengguna informasi tersebut? Sebutkan!
2. Apa yang dimaksud dengan akuntansi manajemen? Serta apa saja karakteristiknya? Sebutkan!

3. Jelaskan perbedaan dan persamaan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan!
4. Identifikasi pengguna utama informasi akuntansi di tingkat universitas. Untuk tujuan apa grup pengguna tersebut membutuhkan informasi? Apakah pengguna-pengguna itu berbeda sekali dari pengguna pengguna informasi akuntansi dari sektor bisnis?

BAB II

AKTIVITAS PERILAKU BIAYA

Sasaran Tujuan Bab

1. Penjelasan mengenai pengertian biaya
2. Menguraikan pengertian dan tujuan perilaku biaya
3. Memodelkan aktivitas perilaku biaya
4. Menjelaskan dan menghitung jenis perilaku biaya
5. Menjelaskan dan menghitung metode pemisahan biaya

2.1 Pengertian Biaya

Biaya mewakili sejumlah pengorbanan untuk mencapai beberapa tujuan bisnis. Secara spesifik biaya digambarkan sebagai sejumlah sumber daya, yang biasanya diukur menggunakan satuan moneter, dan dikorbankan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan tersebut mungkin dapat berupa aktivitas pemeliharaan kendaraan, pembelian gudang, produksi barang atau jasa, dan lain-lain. Pemahaman yang rinci tentang biaya sangat penting bagi manajemen dalam mengambil keputusan bisnis, seperti menetapkan harga jual yang tepat, mengendalikan biaya produksi, mengevaluasi kinerja, dan menghitung laba atau rugi. Oleh karena itu, manajemen harus memiliki informasi yang akurat dan terperinci tentang biaya-biaya yang berkaitan dengan kegiatan bisnis mereka.

2.2 Pengertian dan Tujuan Perilaku Biaya

Perilaku biaya mengacu pada bagaimana biaya berubah seiring dengan perubahan tingkat aktivitas atau produksi dalam suatu entitas bisnis. Dalam pengertian lain, perilaku biaya menjelaskan bagaimana biaya suatu produk atau jasa berubah seiring dengan perubahan jumlah produksi atau volume penjualan. Tujuan utama perilaku biaya adalah untuk mendukung manajemen mengambil keputusan bisnis yang efektif dan efisien. Pada konteks berikut, perilaku biaya bertujuan untuk mengungkapkan dan menganalisis korelasi di antara biaya dan aktivitas atau volume produksi, sehingga manajemen mampu menghasilkan keputusan yang tepat mengenai pengeluaran, harga jual, atau volume produksi. Secara rinci, tujuan perilaku biaya dapat dijabarkan sebagai berikut:

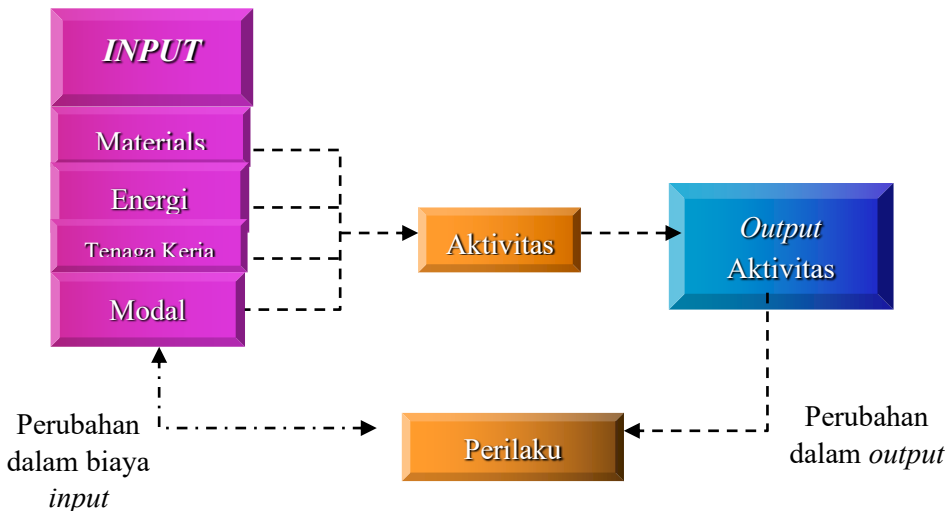
- *Menentukan biaya produksi.* Saat memproduksi suatu barang atau jasa, manajemen harus menentukan biaya produksi yang paling efisien dan efektif, serta mempertimbangkan biaya yang paling murah untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.
- *Mengontrol biaya.* Perilaku biaya membantu manajemen untuk mengontrol biaya dengan cara mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi biaya dan cara-cara untuk mengurangi biaya tersebut.
- *Meningkatkan efisiensi.* Tujuan lain dari perilaku biaya adalah untuk meningkatkan efisiensi produksi dengan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang dapat mengurangi biaya produksi, serta cara-cara untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan.
- *Menentukan harga jual.* Perilaku biaya mampu mendukung manajemen guna penentuan harga jual yang cocok untuk produk

atau jasa yang ditawarkan, dengan mempertimbangkan biaya produksi dan permintaan pasar.

- *Meningkatkan profitabilitas.* Dengan menggunakan analisis perilaku biaya, manajemen dapat mengevaluasi kinerja keuangan perusahaan dan menemukan cara-cara untuk meningkatkan profitabilitas dengan mengurangi biaya atau meningkatkan volume penjualan.

2.3 Model Aktivitas Perilaku Biaya

Secara umum, model aktivitas perilaku biaya dimulai dengan *input* yang dimasukkan pada aktivitas operasional atau produksi untuk menjadi *output*. Dalam prosesnya perilaku biaya dilibatkan. Model perilaku biaya dapat dilihat melalui gambar berikut.



Gambar 7. Model Aktivitas Perilaku Biaya

Dalam menentukan perilaku biaya, ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan seperti horizon waktu, penggunaan sumber daya, dan pengukuran *output* aktivitas.

- Horizon waktu merujuk pada periode waktu yang digunakan untuk melakukan analisis biaya. Dalam analisis biaya, perusahaan harus mempertimbangkan horizon waktu yang tepat untuk menghitung biaya produksi, memperkirakan penghasilan, dan menentukan laba bersih. Misalnya, perusahaan dapat memilih horizon waktu bulanan, triwulanan, tahunan, atau lebih. Selain itu, horizon waktu amat berpengaruh pada penentuan perilaku biaya, di mana biaya bisa berubah dari yang awalnya tetap menjadi variabel tergantung pada jangka waktu pengambilan keputusan yang dilakukan, apakah itu pada jangka pendek maupun jangka panjang.
- Aktivitas merujuk pada tindakan atau kegiatan yang dilakukan dalam rangka memproduksi barang atau jasa. Setiap aktivitas memiliki biaya yang berkaitan dengan sumber daya yang dipergunakan dalam pelaksanaan aktivitas tersebut. Dalam analisis biaya, perusahaan harus mengidentifikasi aktivitas yang dilakukan dan menetapkan biaya yang berkaitan dengan masing-masing aktivitas tersebut.
- Penggunaan sumber daya mencakup bahan baku, tenaga kerja, mesin dan peralatan, dan lain-lain yang dipakai dalam produksi produk atau jasa. Dalam analisis biaya, perusahaan harus memperhitungkan biaya penggunaan sumber daya tersebut dan menentukan bagaimana sumber daya tersebut dapat digunakan secara efisien dan efektif.

Ada dua cara untuk menyediakan sumber daya, yaitu dengan menyediakannya sebelum digunakan atau ketika diperlukan. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut.

- Sumber daya fleksibel atau yang ada saat dibutuhkan merupakan sumber daya yang didapatkan dari luar dan tidak memerlukan komitmen jangka panjang untuk setiap jumlah tertentu sumber daya. Sebab biaya sumber daya yang ada saat dibutuhkan sama dengan biaya sumber daya yang dikonsumsi, sehingga total biaya akan naik seiring dengan peningkatan kebutuhan sumber daya. Dalam umumnya, sumber daya jenis ini dapat dianggap sebagai biaya variabel, seperti penggunaan bahan baku dan energi.
- Sumber daya terikat atau yang ada sebelum digunakan ini diperoleh melalui kontrak eksplisit atau implisit untuk kuantitas tertentu sumber daya, dan biaya atas sumber daya ini bisa dibagi menjadi dua macam. Pertama, biaya untuk menyediakan kapasitas aktivitas jangka panjang yang disebut sebagai *committed fixed expenses*, seperti biaya pembelian/penyewaan bangunan dan peralatan. Kedua, biaya untuk mendapatkan kapasitas aktivitas jangka pendek yang disebut sebagai *discretionary fixed expenses*, seperti biaya tenaga kerja.

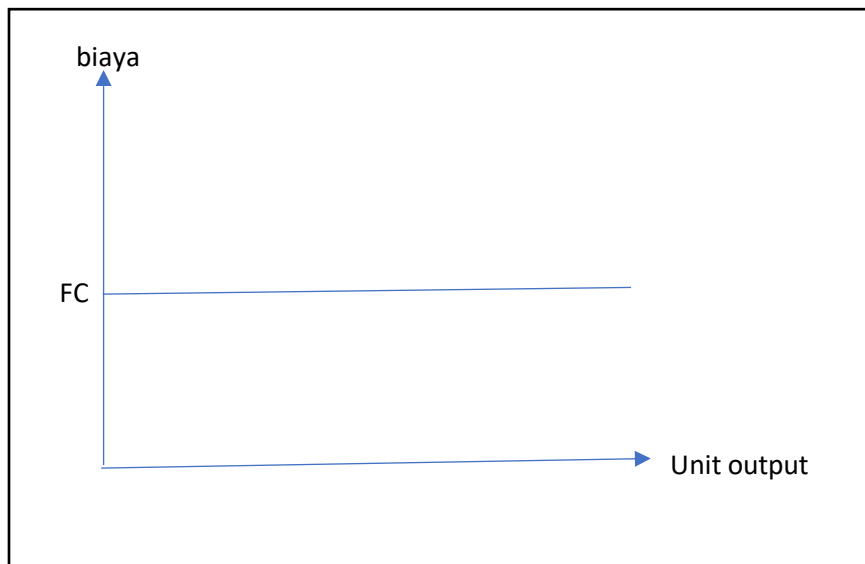
2.4 Jenis Perilaku Biaya

Jenis perilaku biaya diklasifikasikan menjadi tiga diantaranya: biaya tetap atau *fixed cost*, biaya variabel atau *variabel cost*, dan biaya campuran atau *mixed cost*. Guna membedakan antara biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran, perusahaan bisa memakai metode analisis biaya untuk menentukan perilaku biaya suatu produk atau jasa. Metode analisis biaya dapat digunakan dengan memperhitungkan biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran yang terlibat dalam produksi produk atau jasa perusahaan. Dengan mengetahui perilaku biaya suatu

produk atau jasa, perusahaan bisa menentukan harga jual yang tepat, volume produksi yang efisien, dan strategi operasi yang sesuai dengan biaya yang terlibat.

2.4.1 Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

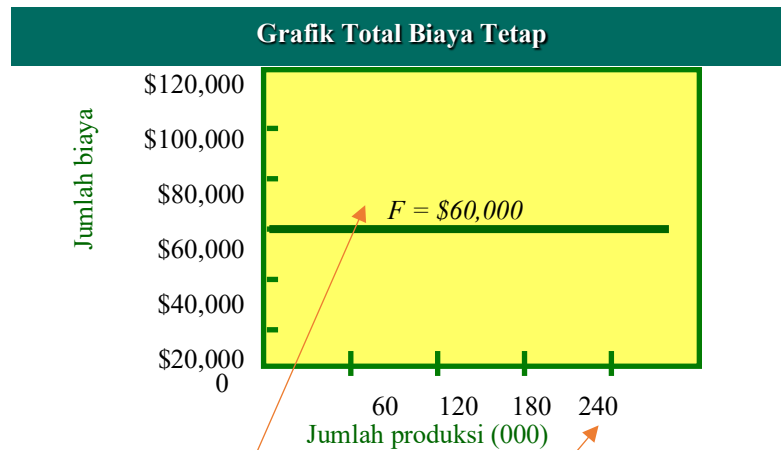
Biaya tetap merupakan jenis biaya yang tak bergantung pada jumlah produksinya ataupun volume penjualan perusahaan. Biaya ini tidak bisa berubah meskipun aktivitas perusahaan naik atau turun dalam jangka waktu tertentu. Biaya tetap misalnya sewa, gaji tetap, asuransi, biaya perawatan gedung, dan lain-lain. Biaya tetap tidak langsung berkaitan dengan produksi dan penjualan produk atau jasa, sehingga tidak mempengaruhi margin laba per unit produk atau jasa. Biaya tetap umumnya diklasifikasikan dalam biaya *overhead* (*indirect cost*).



Gambar 8. Grafik Biaya Tetap

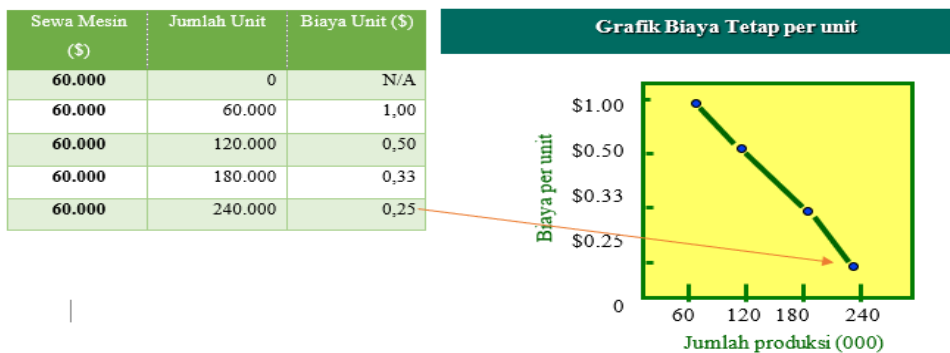
Misalnya, Mesin pemotong disewakan seharga 60.000 dolar per tahun dan mempunyai kapasitas produksi sampai 240.000 unit per tahun. Bagaimanakah grafik total biaya tetap dan per unitnya?

Maka, grafik total biaya tetap adalah:



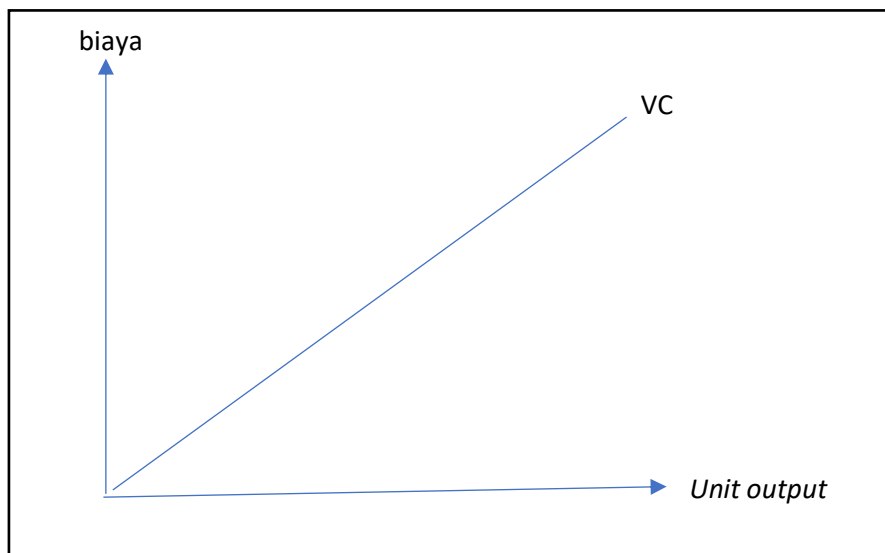
Sewa Mesin (\$)	Jumlah Unit	Biaya Unit (\$)
60.000	0	N/A
60.000	60.000	1,00
60.000	120.000	0,50
60.000	180.000	0,33
60.000	240.000	0,25

Sedangkan untuk mencari grafik biaya tetap per unitnya



2.4.2 Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Biaya variabel yaitu jenis biaya yang dapat berubah secara langsung dengan jumlah produksi atau volume penjualan perusahaan. Semakin banyak produk atau jasa yang diproduksi atau dijual, biaya variabel juga akan semakin besar. Biaya variabel contohnya yaitu: bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya transportasi. Biaya variabel langsung berkaitan dengan produksi dan penjualan produk atau jasa, sehingga mempengaruhi margin laba per unit produk atau jasa. Biaya variabel biasanya diklasifikasikan sebagai biaya langsung (*direct cost*).

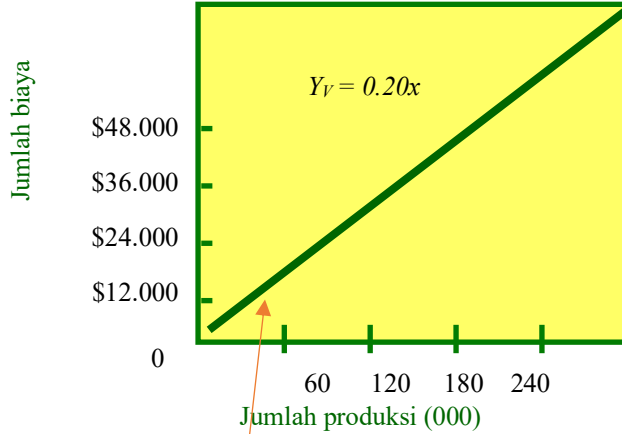


Gambar 9. Grafik Biaya Variabel

Misalnya, Saat mesin pemotong memotong setiap unit, mereka menggunakan 0,1 kilowatt-jam dengan harga \$2,00 per kilowatt-jam. Jadi, biaya setiap unit yaitu \$0,20 ($\$2 \times 0,1$). Bagaimana grafik total biaya variabel dan per unitnya?

Maka grafik total biaya variabelnya adalah sebagai berikut:

Grafik Total Biaya Variabel

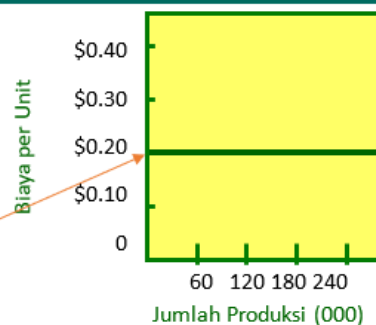


Biaya Tenaga (\$)	Jumlah Unit	Biaya Unit (\$)
0	0	0
12.000	60.000	0.20
24.000	120.000	0.20
36.000	180.000	0.20
48.000	240.000	0.20

Sedangkan untuk mencari grafik biaya variabel per unitnya dapat dilihat sebagai berikut:

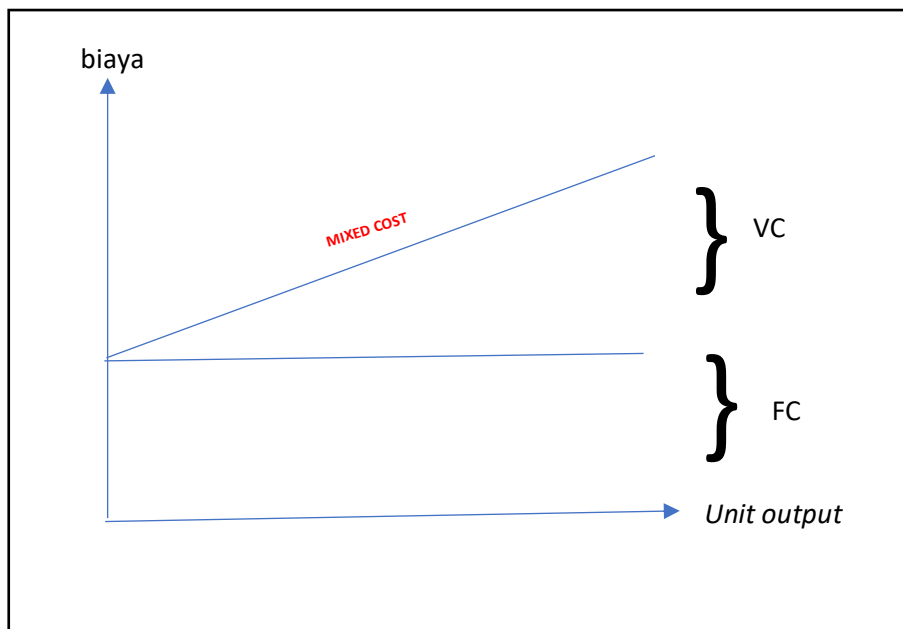
Biaya Tenaga (\$)	Jumlah Unit	Biaya Unit (\$)
0	0	0
12.000	60.000	0.20
24.000	120.000	0.20
36.000	180.000	0.20
48.000	240.000	0.20

Grafik Biaya Variabel per unit



2.4.3 Biaya Campuran (*Mixed Cost*)

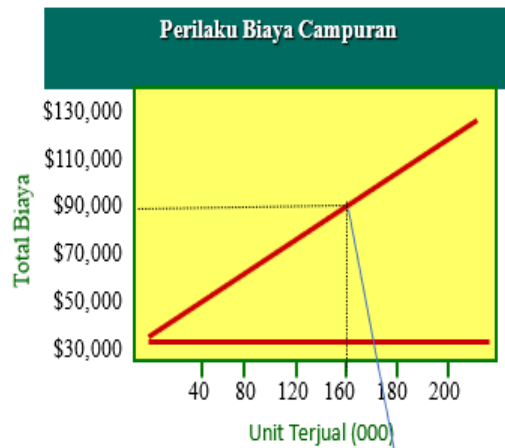
Biaya campuran merupakan jenis biaya yang terdiri dari unsur biaya tetap dan biaya variabel. Biaya campuran ini biasanya sulit untuk dikelompokkan sebagai biaya tetap atau variabel karena memiliki unsur kedua jenis biaya tersebut. Contohnya, biaya produksi mesin yang mencakup biaya tetap berupa penyusutan, dan biaya variabel berupa biaya bahan bakar dan biaya perawatan.



Gambar 10. Grafik Biaya Campuran

Misalnya, gaji dan komisi penjualan seringkali direpresentasikan melalui penjualan yang diterima perusahaan. Gaji dianggap sebagai biaya tetap sedangkan komisi penjualan dianggap sebagai biaya variabel.

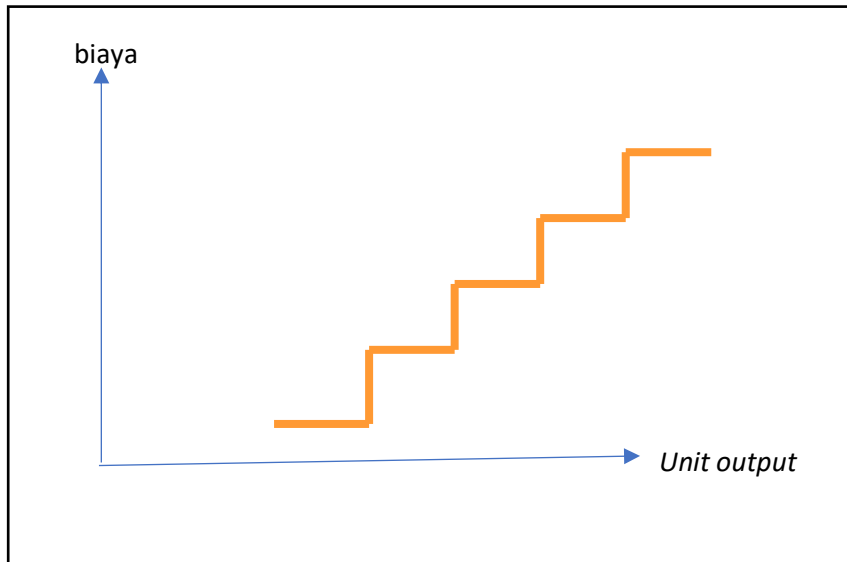
Maka grafik perilaku biaya campuran yaitu:



Penjualan (\$)	Biaya Variabel dari penjualan	Biaya Tetap dari penjualan	Biaya Penjualan Total	Biaya Penjualan per unit
40.000	20.000	30.000	50.000	1.25
80.000	40.000	30.000	70.000	0.86
120.00	60.000	30.000	90.000	0.75
160.000	80.000	30.000	110.000	0.69
200.000	100.000	30.000	130.000	0.65

2.4.4 Biaya Bertahap atau *Cost Step*

Biaya bertahap merupakan tingkat biaya konstan untuk *output* pada rentan waktu khusus, lalu melompat ke tingkat biaya yang lebih tinggi di beberapa titik di mana biaya itu tidak berubah untuk rentang *output* yang sama. Meskipun asumsi fungsi biaya bersifat berkelanjutan akan tetapi faktanya beberapa fungsi biaya tidak demikian sehingga biaya bertahap mulai terjadi dengan sumber daya yang diperoleh dalam jumlah tertentu.



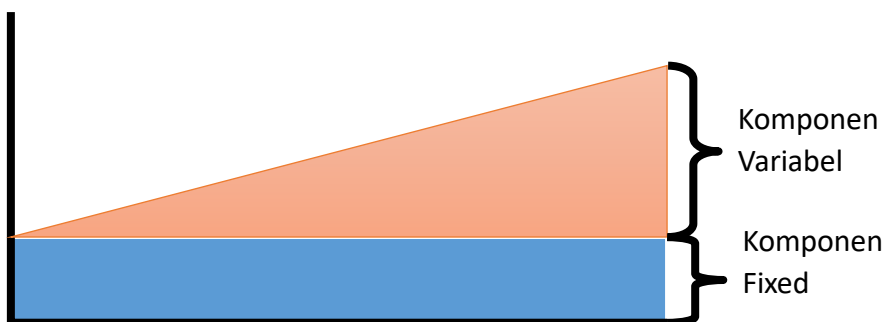
Gambar 11. Grafik Biaya Campuran

Terdapat dua bentuk biaya bertahap yaitu biaya variabel bertahap atau *step variable cost* dan biaya tetap bertahap atau *step fixed cost*. Biaya variabel bertahap memiliki level peningkatan yang cenderung kecil dan biaya ini berubah, yang merupakan akibat dari perubahan kecil saat menggunakan sumberdaya. Misalnya seorang teknisi disewa dengan gaji Rp150.000,00 untuk memelihara 10 unit mesin per bulan. Jika mesin yang hendak diinspeksi hanya 10 unit maka perusahaan hanya perlu mengeluarkan biaya Rp150.000,00. Akan tetapi jika mesin yang diinspeksi bertambah menjadi 18 unit per bulan maka perusahaan memerlukan dua teknisi dengan harga Rp300.000,00. Demikian pula, jika ada 27 unit mesin per bulan maka diperlukan tiga orang teknisi dengan harga Rp450.000,00. Ini berarti dalam kisaran 1–10 atau kelipatan 10 maka dibutuhkan penambahan teknisi. Biaya ini tetap pada tahapan kecil dan menjadi biaya variabel pada kisaran berikutnya.

Sedangkan biaya tetap bertahap memiliki level peningkatan yang cenderung lebar dan berubah jika terdapat kisaran aktivitas tertentu yang berubah. Misal seorang teknisi disewa untuk memelihara mesin per bulan. Satu teknisi dapat memelihara 100 unit mesin per bulan. Jika mesin yang hendak diinspeksi hanya 100 unit maka perusahaan hanya perlu 1 teknisi. Akan tetapi jika mesin yang diinspeksi bertambah menjadi 180 unit per bulan maka perusahaan memerlukan dua teknisi. Demikian pula, jika ada 277 unit mesin per bulan maka diperlukan tiga orang teknisi. Ini berarti dalam kisaran 1–100 atau kelipatan 100 maka diperlukan penambahan teknisi. Biaya ini tetap pada kisaran besar dan menjadi bertambah dalam kisaran berikutnya.

2.5 Metode Pemisahan Biaya

Dalam pemisahan biaya tetap dan biaya variabel terdapat tiga metode yang dapat dipakai Metode Titik Tertinggi-Terendah atau *The High-Low Method*, Metode Sebaran atau *Scatterplot Method*, dan Metode Kuadrat Kecil atau *Least Square Method*.



Gambar 12. Grafik Pemisahan

2.5.1 Metode Titik Tertinggi-Terendah atau *The High-Low Method*

Metode Titik Tertinggi-Terendah atau *The High-Low Method* adalah metode sederhana yang digunakan untuk membagi biaya tetap dan variabel dengan mencari titik tertinggi dan terendah dari data biaya historis. Metode ini menghitung biaya variabel per unit dengan membagi selisih biaya antara titik tertinggi dan terendah dengan selisih *output* yang sesuai. Biaya tetap kemudian dapat dihitung dengan mengurangi biaya variabel total dari biaya total pada salah satu titik. Cara perhitungan metode ini sederhana menjadi kelebihan dari metode ini. Namun karena tidak melibatkan semua data, hasil perhitungan sering dianggap tidak mewakili.

Rumus Dasar:

$$Y = a + bx$$

$$\text{Total Biaya} = \text{Biaya Tetap} + \text{Biaya Variabel (jumlah unit)}$$

$$\text{Biaya Variabel (b)} = \frac{\text{Biaya Tertinggi} - \text{Biaya Terendah}}{\text{Volume Produksi Tertinggi} - \text{Terendah}}$$

$$\text{Biaya Tetap (a)} = \text{Total Biaya} - (\text{Biaya Variabel/unit} \times \text{unit})$$

Keterangan:

Y = Total biaya

a = Biaya Tetap

b = Biaya Variabel

x = Jumlah Unit

Misalnya,

Bulan	Biaya	Jam
Januari	1.000	100
Februari	1.250	200
Maret	2.250	300
April	2.500	400
Mei	3.750	500

- Langkah pertama tentukan biaya variabel

$$\text{Biaya Variabel } (b) = \frac{\text{Biaya Tertinggi} - \text{Biaya Terendah}}{\text{Volume Produksi Tertinggi} - \text{Terendah}}$$

$$\text{Biaya Variabel } (b) = \frac{3.750 - 1.000}{500 - 100}$$

$$\text{Biaya Variabel } (b) = \frac{2.750}{400}$$

$$\text{Biaya Variabel } (b) = 6.875$$

- Langkah kedua tentukan biaya tetap dengan menggunakan biaya variabel (b)

- Biaya Tetap pada Titik Tertinggi

$$Y = a + b(x)$$

$$3.750 = a + 6.875(500)$$

$$312.50 = a$$

- Biaya Tetap pada Titik Terendah

$$Y = a + b(x)$$

$$1.000 = a + 6.875(100)$$

$$312.50 = a$$

- Maka dapat formulasi biaya dengan metode tinggi-rendah dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{Total Biaya} = 312.50 + (6.875 \times \text{jumlah jam})$$

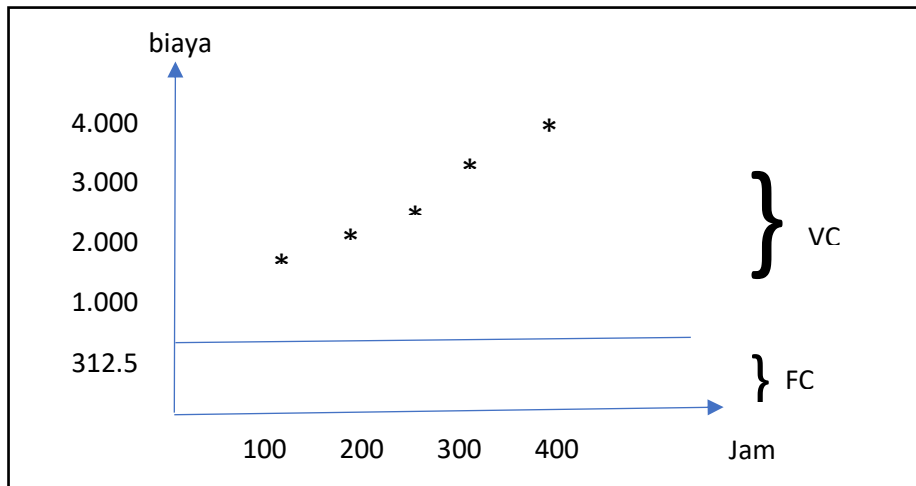
2.5.2 Metode Sebaran atau *Scatterplot Method*

Metode Sebaran atau *Scatterplot Method* adalah metode yang menggunakan analisis regresi sederhana untuk memisahkan biaya tetap dan variabel. Metode ini melibatkan plotting data biaya historis pada grafik *scatterplot* dengan *output* pada sumbu x dan biaya pada sumbu y. Garis regresi kemudian digambar untuk menghitung biaya variabel dan tetap.

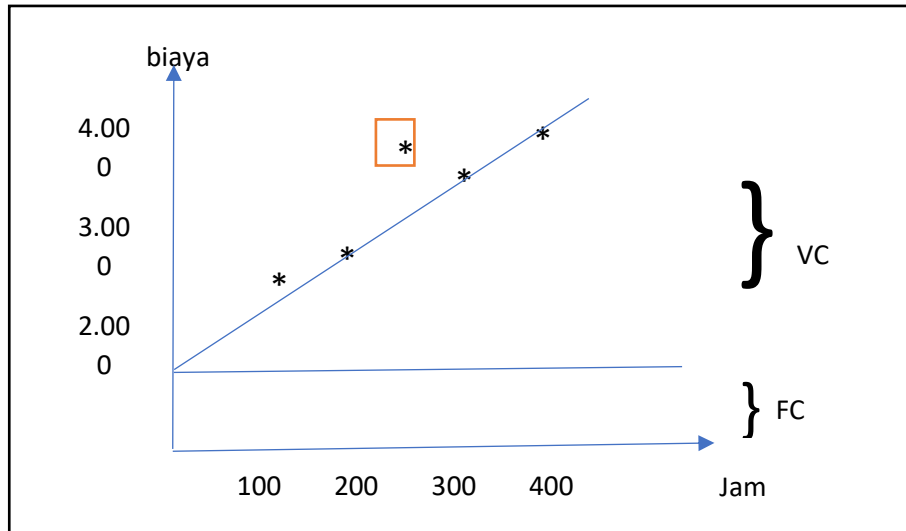
Pada metode tinggi-rendah dengan menggunakan soal sebelumnya, maka dapat diperoleh grafik sebagai berikut.

Bulan	Biaya	Jam
Januari	1.000	100
Februari	1.250	200
Maret	2.250	300
April	2.500	400
Mei	3.750	500

- Langkah pertama menghubungkan setiap titik biaya dan jam



- Langkah kedua mencari *outliyer* dari hasil biaya variabel dan biaya tetap yang memakai rumus metode titik-rendah



Metode *scatter plot* memiliki kelebihan besar yaitu memungkinkan untuk menganalisis biaya secara visual dan mengidentifikasi nonlinearitas, *outliers*, serta pergeseran dalam hubungan biaya. Namun, kelemahannya terletak pada tidak tercantumnya kriteria objektif pada saat memilih garis terbaik yang dapat mempengaruhi kualitas rumus biaya karena tergantung pada penilaian subjektif analis.

2.5.3 Metode Kuadrat Kecil atau *Least Square Method*

Metode Kuadrat Kecil atau *Least Square Method* adalah metode matematis yang sangat akurat untuk memisahkan biaya tetap dan variabel. Metode ini menggunakan teknik regresi linier untuk mencari garis terbaik yang sesuai dengan data biaya historis. Metode ini mencari persamaan matematis yang dapat meminimalkan selisih antara biaya yang diprediksi dan biaya sebenarnya.

Rumus Dasar:

$$Y = a + bx$$

Total Biaya = Biaya Tetap + Biaya Variabel (jumlah unit)

$$Biaya\ Variabel\ (b) = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}$$

$$Biaya\ Tetap\ (a) = \frac{\sum y}{n} - b \frac{\sum x}{n}$$

Keterangan:

Y = Total biaya

a = Biaya Tetap

b = Biaya Variabel

Misalnya,

n	y	x	x.y	X ²
1	1.000	100	100.000	10.000
2	1.250	200	250.000	40.000
3	2.250	300	675.000	90.000
4	2.500	400	1.000.000	160.000
5	3.750	500	1.875.000	250.000
Jumlah	10.750	1.500	3.900.000	550.000

- Langkah pertama cari biaya variabel

$$Biaya\ Variabel\ (b) = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}$$

$$Biaya\ Variabel\ (b) = \frac{3.900.000 - \frac{1.500 \times 10.750}{5}}{550.000 - \frac{1.500^2}{5}}$$

$$Biaya\ Variabel\ (b) = 6,75$$

- Langkah kedua cari biaya tetap

$$Biaya\ Tetap\ (a) = \frac{\sum y}{n} - b \frac{\sum x}{n}$$

$$Biaya\ Tetap\ (a) = \frac{10.750}{5} - 6,75 \frac{1.500}{5}$$

$$Biaya\ Tetap = 125$$

- Maka total biaya

$$Y = a + bx$$

$$Y = 125 + 6,75x$$

Apabila menggunakan regresi maka *output* yang diperoleh adalah sebagai berikut.

	Regression Output:		
Constant			125
Std. Err of Y Est			299.304749934466
R Squared			0.944300518134715
No. of Observation			5
Degrees of Freedom			3
X Coefficient(s)		6.75	
Std. Err of Coef.		0.9464847243	

$R^2 = 0,944$, maka dapat diartikan bahwa 94,4 persen dari variasi biaya dijelaskan oleh variabel jumlah jam *setup*.

2.6 Latihan Soal

Kerjakanlah soal dibawah ini!

Sebuah perusahaan memiliki data sebagai berikut:

Tahun	Biaya	Jam Kerja
2012	1.200	-2
2013	1.000	-1
2014	1.400	0
2015	1.500	3
2016	1.300	2

Formulasikan Total Biaya dengan menggunakan metode pemisahan data;

- Metode Titik Tertinggi-Terendah atau *The High-Low Method*,
- Metode Sebaran atau *Scatterplot Method*, dan
- Metode Kuadrat Kecil atau *Least Square Method*.

BAB III

KONSEP INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Sasaran Tujuan Bab

1. Menguraikan secara rinci konsep informasi akuntansi penuh (*full accounting information*)
2. Menguraikan secara rinci konsep informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*)
3. Menguraikan secara rinci konsep Informasi Akuntansi Tanggung Jawab (*Responsibility Accounting Information*)
4. Menganalisis perbedaan antara ketiga konsep informasi akuntansi manajemen

3.1 Konsep Informasi Akuntansi Penuh atau *Full Accounting Information*

Konsep Informasi Akuntansi Penuh atau *Full Accounting Information* adalah konsep akuntansi yang mengharuskan suatu laporan keuangan mencakup seluruh informasi yang relevan dan material yang berkaitan dengan keputusan ekonomi pengguna laporan keuangan. Informasi akuntansi penuh terbentuk dari beberapa unsur yaitu informasi keseluruhan aktiva atau *full asset*, informasi keseluruhan pendapatan atau *full revenue*, dan informasi seluruh sumber daya yang telah dikorbankan atau *full costs*.

3.1.1 Istilah dalam Informasi Akuntansi Penuh yang Perlu Dibedakan

Dalam pembahasan konsep informasi ini terdapat beberapa istilah yang tidak dapat disamakan yaitu terkait *full accounting*

information yang merujuk pada keseluruhan informasi aktiva, pendapatan, dan biaya; kemudian istilah *full costs* yang merujuk keseluruhan sumberdaya yang dikorbankan dan bersangkutan dengan objek informasi; serta *full costing* yang digambarkan sebagai salah satu metode dalam penentuan biaya produk yang dibebankan semua biaya produksi.

3.1.2 Penentuan *Full Cost* dengan Pendekatan *Full Costing*, *Variable Costing*, dan *Activity-based Costing*

Dalam penentuan keseluruhan biaya terdapat beraneka ragam metode yang dapat digunakan seperti: *full costing*, *variable costing*, dan *activity-based costing*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. *Full Costing*

Full costing ialah sebuah metode akuntansi yang mengalokasikan semua biaya produksi, baik biaya langsung ataupun biaya tidak langsung, ke setiap unit produk. Dengan penggunaan metode ini, setiap unit produk diberi beban biaya produksi penuh, termasuk biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, overhead pabrik, biaya non-produksi, dan biaya lainnya yang berkaitan dengan produksi.

Penerapan metode *full costing* bisa memberikan gambaran yang jauh lebih komplis dan akurat mengenai biaya produksi suatu produk, karena semua biaya produksi diperhitungkan dan dialokasikan ke setiap unit produk. Selain itu, metode ini juga dapat memberikan informasi yang berguna saat mengambil keputusan terkait dengan menetapkan harga jual produk dan perencanaan laba. Namun, metode *full costing* juga memiliki

kekurangan. Salah satunya adalah metode tersebut mengalokasikan biaya *overhead* pabrik secara proporsional terhadap jumlah unit produk, sehingga biaya *overhead* pabrik per unit dapat berbeda-beda pada setiap tingkat produksi. Hal ini dapat menyebabkan distorsi biaya pada tingkat produksi yang rendah atau tinggi, sehingga tidak selalu dapat merefleksikan biaya produksi secara akurat.

b. *Variable Costing*

Full cost dengan metode *variable costing* ialah biaya total yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu produk atau layanan, di mana biaya variabel langsung diatribusikan ke produk atau layanan, sementara biaya tetap ditangguhkan sebagai biaya periode. Pada metode *variable costing*, biaya produksi terdiri atas biaya variabel langsung seperti bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* variabel seperti biaya listrik dan biaya bahan habis pakai lainnya. Biaya tetap seperti biaya sewa, asuransi, dan gaji manajemen tidak diatribusikan ke produk atau layanan, tetapi ditangguhkan sebagai biaya periode. Metode *variable costing* sering disebut metode *direct costing* sebab biaya variabel langsung ditangani secara langsung dan tidak ditangguhkan.

c. *Activity-Based Costing*

Full cost dengan metode *Activity-Based Costing* (ABC) ialah metode penghitungan biaya yang mendistribusikan biaya *overhead* ke produk atas dasar aktivitas yang terlibat dalam memproduksi produk tersebut. Metode ABC mengidentifikasi aktivitas yang berkontribusi pada produksi produk, lalu

mendistribusikan biaya *overhead* ke produk atas dasar penggunaan aktivitas oleh setiap produk.

Dalam ABC, biaya *overhead* dipecah menjadi beberapa kategori aktivitas, seperti perencanaan produksi, pengaturan mesin, pengambilan dan pengolahan pesanan, dan lain-lain. Setiap aktivitas diberi biaya terpisah dan biaya ini dialokasikan ke produk berdasarkan penggunaan aktivitas oleh setiap produk. Sebagai contoh, biaya pengaturan mesin dialokasikan ke setiap produk berdasarkan jumlah pengaturan mesin yang dibutuhkan untuk memproduksi produk tersebut.

Dengan metode ABC, perusahaan dapat menghitung biaya penuh produksi dengan lebih akurat karena mengidentifikasi dan memperhitungkan aktivitas yang terlibat dalam produksi. Hal tersebut mampu mendukung manajer dalam pengambilan keputusan tentang harga jual, pengembangan produk baru, dan efisiensi produksi. Namun, metode ABC juga memerlukan sumber daya yang lebih besar dalam pengumpulan dan analisis data, sehingga biaya pelaksanaannya lebih tinggi dibandingkan dengan metode tradisional lainnya.

d. Perbedaan *Full Costing*, *Variable Costing*, dan *Activity-Based Costing*

Full costing, *variable costing*, dan *activity-based costing* adalah tiga metode akuntansi biaya yang berbeda dalam cara mereka mengalokasikan biaya produk ke produk akhir. Berikut adalah perbedaan antara ketiga metode tersebut:

- *Full Costing*, dalam metode ini, semua biaya produksi (biaya tetap dan variabel) dialokasikan ke produk akhir.

Metode ini sesuai untuk perusahaan yang memproduksi produk dengan persyaratan akuntansi GAAP (*Generally Accepted Accounting Principles*) atau IFRS (*International Financial Reporting Standards*) karena memungkinkan pengakuan laba kotor yang lebih konservatif. Kelemahan metode ini adalah tidak memberikan informasi yang akurat tentang profitabilitas produk dalam jangka pendek.

- *Variable Costing*, pada metode ini, hanya biaya variabel yang dialokasikan ke produk akhir, sedangkan biaya tetap ditangguhkan sebagai biaya periode. Metode ini cocok dengan perusahaan yang memproduksi produk dengan volume produksi yang berfluktuasi atau memerlukan analisis margin kontribusi untuk membuat keputusan bisnis. Kelemahan metode ini adalah tidak memenuhi persyaratan akuntansi GAAP atau IFRS.
- *Activity-Based Costing (ABC)*, dalam metode ini, biaya overhead dialokasikan ke produk akhir berdasarkan aktivitas yang terkait dengan produksi produk tersebut. Metode ini sesuai dengan perusahaan yang memproduksi produk dengan variasi atau tingkat kompleksitas yang tinggi karena memungkinkan pengukuran yang lebih akurat tentang biaya produk. Kelemahan metode ini adalah lebih rumit dan memakan waktu daripada metode *full costing* atau *variable costing*.

Tabel 3. Perbedaan Tiga Metode Full Cost

<i>FULL COSTING</i>	<i>VARIABLE COSTING</i>	<i>ACTIVITY-BASED COSTING</i>
Biaya produksi	Biaya variable	<i>Unit-level activity cost</i>
Biaya administrasi dan umum		<i>Batch-related activity cost</i> <i>Product-sustaining activity cost</i>
Biaya pemasaran	Biaya tetap	<i>Facility-sustaining activity cost</i>

Dalam lingkungan manufaktur maju, biaya setiap jenis aktivitas yang berkaitan dengan desain, produksi, dan distribusi produk dapat diuraikan berikut:

- *Unit-level activity costs*, yaitu biaya yang dapat terpengaruh oleh jumlah unit produk yang dihasilkan, seperti biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya energi, dan biaya angkutan. Biaya ini dibebankan atas dasar jumlah unit produk yang dihasilkan.
- *Batch-related activity cost*, yaitu biaya yang berkaitan dengan jumlah batch produk yang diproduksi, seperti biaya *setup*, biaya angkutan bahan baku, biaya order pembelian, dan biaya inspeksi. Besarnya biaya tergantung pada frekuensi order produksi yang diolah oleh fungsi produksi.
- *Product-sustaining activity costs*, yaitu biaya yang berkaitan dengan penelitian dan pengembangan produk tertentu serta biaya guna mempertahankan produk untuk tetap bisa dipasarkan, seperti biaya desain produk, desain proses pengolahan produk, dan biaya pengujian produk. Biaya ini

dibebankan atas dasar taksiran jumlah unit produk tertentu yang akan dihasilkan selama umur produk tersebut (*product life cycle*).

- *Facility-sustaining activity cost*, yaitu biaya yang berkaitan dengan aktivitas untuk mempertahankan kapasitas yang dimiliki oleh perusahaan, seperti biaya depresiasi, biaya amortisasi, biaya asuransi, dan biaya gaji karyawan kunci perusahaan. Biaya ini dibebankan atas dasar taksiran unit produk yang dihasilkan pada kapasitas normal divisi penjual.

Dalam rangka membuat keputusan bisnis yang tepat, perusahaan harus mempertimbangkan persyaratan akuntansi, karakteristik produk dan pasar, serta kebutuhan informasi manajemen untuk memilih metode akuntansi biaya yang tepat.

3.1.3 Karakteristik Informasi Akuntansi Penuh

Konsep *Full Accounting Information* meliputi empat karakteristik utama yang harus dimiliki oleh informasi akuntansi, yaitu relevansi, keandalan, keterbukaan, dan konsistensi.

- 1) Relevansi, Informasi akuntansi harus memiliki nilai bagi pengambil keputusan. Informasi tersebut harus bisa mendukung pengguna laporan keuangan untuk membuat keputusan ekonomi yang lebih baik.
- 2) Keandalan, Informasi akuntansi harus bisa dipercaya oleh pengguna laporan keuangan. Oleh karena itu, informasi harus bersifat objektif, dapat diandalkan, dan benar-benar terjadi.

- 3) Keterbukaan, Informasi akuntansi harus disajikan secara transparan dan jelas, sehingga dapat dimengerti oleh semua pengguna laporan keuangan.
- 4) Konsistensi, Informasi akuntansi harus konsisten dalam penyajian dan pengukuran antara periode yang berbeda, sehingga memungkinkan pengguna laporan keuangan untuk membuat perbandingan antara periode yang berbeda dengan mudah.

3.1.4 Manfaat Informasi Akuntansi Penuh

Adapun manfaat informasi akuntansi penuh bagi perusahaan ialah sebagai berikut.

- 1) Pelaporan keuangan, Informasi akuntansi penuh digunakan untuk menyusun laporan keuangan yang akurat dan lengkap, akibatnya bisa memberikan gambaran yang nyata terkait dengan keadaan keuangan perusahaan.
- 2) Analisis kemampuan menghasilkan laba, Dengan menggunakan informasi akuntansi penuh, manajemen bisa menganalisis kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dan melakukan perencanaan keuangan untuk masa depan.
- 3) Jawaban atas pertanyaan "Berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu?" Informasi akuntansi penuh memberikan rincian biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, sehingga dapat memberikan jawaban yang akurat atas pertanyaan mengenai biaya yang telah dikeluarkan untuk suatu aktivitas atau proyek.
- 4) Penentuan harga jual dalam *cost-type contract*, Informasi akuntansi penuh dapat digunakan untuk menentukan harga jual dalam kontrak jenis *cost-type*, di mana harga jual ditentukan

berdasarkan total biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau jasa.

- 5) Penentuan harga jual normal, Informasi akuntansi penuh dipergunakan untuk menentukan harga jual normal, yaitu harga yang mencerminkan biaya produksi dan margin keuntungan yang wajar.
- 6) Penentuan harga jual yang diatur dengan peraturan pemerintah, Dalam beberapa kasus, pemerintah mengatur harga jual suatu barang atau jasa. Informasi akuntansi penuh dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan harga jual yang sesuai dengan peraturan pemerintah.
- 7) Penyusunan program, Informasi akuntansi penuh dapat digunakan untuk menyusun program-program perusahaan yang meliputi pengembangan produk baru, peningkatan kualitas produk, penghematan biaya, dan lain sebagainya.

3.2 Konsep *Differential Accounting Information*

Konsep informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*) yaitu salah satu metode analisis biaya yang dipakai pada akuntansi manajemen. Metode ini berfokus pada perhitungan biaya tambahan atau biaya yang berbeda antara dua alternatif atau opsi yang berbeda. Dalam konsep ini, biaya yang relevan merupakan biaya tambahan yang dikeluarkan untuk mendapatkan suatu alternatif tertentu dibandingkan dengan alternatif lain yang mungkin.

Contoh penggunaan konsep informasi akuntansi diferensial adalah saat mengambil keputusan untuk memproduksi atau membeli komponen tertentu dari suatu produk. Manajemen akan menghitung

biaya tambahan yang akan dikeluarkan jika memutuskan untuk memproduksi sendiri komponen tersebut, dan membandingkannya dengan biaya yang dikeluarkan apabila membeli komponen tersebut dari pihak ketiga. Apabila biaya produksi lebih murah daripada biaya pembelian, manajemen akan memutuskan untuk memproduksi sendiri komponen tersebut.

Saat mengambil keputusan, informasi akuntansi diferensial dapat mendukung manajemen dalam menghindari kesalahan yang mungkin terjadi jika menggunakan biaya total. Karena biaya total mencakup biaya tetap dan variabel, informasi ini tidak memberikan gambaran yang akurat tentang biaya tambahan yang dikeluarkan jika memilih opsi atau alternatif tertentu.

3.2.1 Istilah dalam Informasi Akuntansi Diferensial

Adapun beberapa biaya dan pendapatan yang muncul dalam informasi akuntansi diferensial adalah berikut ini:

- a) Biaya Diferensial: Biaya yang berubah karena terdapat pilihan yang diambil antara dua alternatif. Contohnya yaitu biaya bahan baku dan tenaga kerja yang dapat berubah ketika memilih memproduksi produk A atau produk B.
- b) Pendapatan Diferensial: Pendapatan tambahan yang dihasilkan dari memilih satu alternatif daripada yang lainnya. Contohnya adalah jika sebuah perusahaan dapat memperoleh pendapatan tambahan dengan memproduksi produk X daripada produk Y, maka pendapatan diferensialnya adalah selisih antara pendapatan produk X dan produk Y.

- c) Biaya Relevan: Biaya yang terkait dengan keputusan dan akan berubah karena keputusan tersebut diambil. Contohnya adalah biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung dalam pembuatan produk.
- d) Biaya Irrelevan: Biaya yang tidak berubah karena suatu keputusan dan tidak mempengaruhi keputusan. Contohnya adalah biaya tetap seperti biaya sewa gedung, yang tidak berubah terlepas dari produksi produk.
- e) Biaya Tambahan (*Incremental Cost*): Biaya tambahan yang timbul ketika suatu keputusan diambil, seperti biaya produksi tambahan jika perusahaan memproduksi produk tambahan.
- f) Biaya Kesempatan (*Opportunity Cost*): Biaya yang terjadi akibat memilih satu alternatif daripada yang lain, seperti kesempatan yang hilang untuk menggunakan sumber daya dalam alternatif yang lain.
- g) Biaya Terhindarkan (*Avoidable Cost*): Biaya yang dapat dihindari jika suatu keputusan diambil, seperti biaya produksi tambahan yang dapat dihindari jika tidak memproduksi produk tambahan.
- h) Biaya Tak Terhindarkan (*Unavoidable Cost*): Biaya yang tidak mampu dihindari meskipun suatu keputusan diambil, seperti biaya tetap yang harus dibayar walaupun tidak ada produksi.
- i) Biaya Tenggelam (*Sunk Cost*): Biaya yang telah dikeluarkan dan tidak bisa dikembalikan, seperti biaya untuk mesin yang telah dibeli dan tidak bisa dijual kembali.

3.2.2 Informasi Akuntansi Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Khusus

Konsep informasi akuntansi diferensial dalam pengambilan keputusan khusus adalah mempertimbangkan hanya biaya dan pendapatan yang akan berubah sebagai akibat dari keputusan tersebut, dan membandingkannya dengan status quo atau alternatif lain yang mungkin ada. Berikut adalah contoh pengambilan keputusan khusus yang menggunakan informasi akuntansi diferensial:

- Menerima atau menolak pesanan khusus, Ketika perusahaan menerima pesanan khusus, mereka harus mempertimbangkan biaya dan pendapatan yang terkait dengan pesanan tersebut. Informasi akuntansi diferensial dapat membantu menentukan apakah pesanan tersebut menghasilkan keuntungan atau merugikan perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan memiliki pesanan untuk 1000 unit produk dengan harga jual \$50 per unit. Biaya variabel per unit adalah \$20 dan biaya tetap adalah \$10. Jika perusahaan menolak pesanan tersebut, biaya tetap akan tetap sama. Namun, jika mereka menerima pesanan tersebut, biaya variabel akan meningkat. Dalam hal ini, informasi akuntansi diferensial dapat membantu perusahaan dalam menentukan apakah mereka harus menerima pesanan atau menolaknya.
- Menambah/meniadakan jenis produk/departemen:
 - a) Meniadakan jenis produk/departemen: ketika perusahaan mempertimbangkan untuk menghentikan produksi atau menghapus suatu departemen, informasi akuntansi diferensial dapat membantu menentukan apakah keputusan tersebut

menghasilkan keuntungan atau merugikan perusahaan. Sebagai contoh, sebuah perusahaan mempertimbangkan untuk menghapus produk A karena laba yang dihasilkan kurang dari biaya produksinya. Dalam hal ini, informasi akuntansi diferensial akan membantu perusahaan dalam menentukan apakah mereka harus terus memproduksi produk A atau menghapusnya.

b) Menambah jenis produk/departemen: ketika perusahaan mempertimbangkan untuk menambah jenis produk atau departemen baru, informasi akuntansi diferensial dapat membantu menentukan apakah keputusan tersebut menghasilkan keuntungan atau merugikan perusahaan. Sebagai contoh, sebuah perusahaan mempertimbangkan untuk menambahkan produk B dengan biaya variabel \$15 dan harga jual \$30. Dalam hal ini, informasi akuntansi diferensial akan membantu perusahaan dalam menentukan apakah mereka harus menambahkan produk B atau tidak.

i. Membuat sendiri/membeli: ketika perusahaan mempertimbangkan untuk membuat sendiri atau membeli produk dari pihak ketiga, informasi akuntansi diferensial dapat membantu menentukan apakah keputusan tersebut menghasilkan keuntungan atau merugikan perusahaan. Sebagai contoh, sebuah perusahaan mempertimbangkan untuk membuat sendiri produk C atau membelinya dari pihak ketiga dengan harga \$50 per unit. Jika perusahaan memutuskan untuk membuat sendiri, biaya variabel per unit sebesar \$30 dan biaya tetap sebesar \$20. Dalam hal

ini, informasi akuntansi diferensial akan membantu perusahaan dalam menentukan apakah mereka harus membuat sendiri produk C atau membelinya dari pihak ketiga.

- ii. Menjual atau memproses lebih hasil produksi: ketika perusahaan mempertimbangkan untuk menjual barang setengah jadi atau melanjutkan untuk diproses menjadi barang jadi.

3.3 Konsep Informasi Akuntansi Tanggung Jawab (*Responsibility Accounting Information*)

Konsep Informasi Akuntansi Tanggung Jawab (*Responsibility Accounting Information*) adalah konsep akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja dan efektivitas seorang manajer dalam memimpin bagian atau unit kerja tertentu di suatu perusahaan. Dalam konsep ini, setiap manajer bertanggung jawab atas kinerja dan biaya operasional dari unit kerja atau departemen yang ia pimpin, dan harus mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada manajemen yang lebih tinggi.

Informasi akuntansi tanggung jawab biasanya digunakan untuk mengukur kinerja dan efektivitas manajer dalam mengelola sumber daya yang diberikan kepadanya. Tujuannya adalah untuk menilai apakah manajer tersebut telah memenuhi target dan sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan, serta untuk membantu manajer mengambil keputusan yang lebih tepat di masa depan. Beberapa contoh informasi akuntansi tanggung jawab yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seorang manajer antara lain:

- a) Anggaran dan realisasi biaya operasional
- b) Anggaran dan realisasi pendapatan
- c) Anggaran dan realisasi laba
- d) Analisis varian (perbedaan antara anggaran dan realisasi)
- e) Rasio keuangan
- f) Penilaian atas penerapan kebijakan dan prosedur yang berlaku

Informasi akuntansi tanggung jawab ini biasanya ditampilkan dalam bentuk laporan atau dashboard yang memberikan gambaran tentang kinerja dan efektivitas manajer dalam memimpin unit kerja tertentu. Dengan demikian, manajemen dapat melakukan evaluasi dan memberikan umpan balik kepada manajer, serta mengambil keputusan yang lebih baik untuk perusahaan secara keseluruhan.

3.4 Perbedaan Ketiga Konsep Informasi Akuntansi Manajemen

Adapun perbedaan konsep informasi akuntansi manajemen tercantum pada tabel berikut.

Tabel 4. Perbedaan Konsep Informasi Akuntansi Manajemen

Aspek	<i>Full Accounting Information</i>	<i>Differential Accounting Information</i>	<i>Responsibility Accounting Information</i>
Fokus	Pembebanan biaya secara menyeluruh (<i>full cost</i>)	Perbedaan biaya dan pendapatan yang timbul akibat keputusan khusus (<i>special decisions</i>)	Pembagian tanggung jawab (<i>responsibility</i>) atas pengelolaan biaya dan pendapatan ke dalam unit-unit bisnis atau departemen tertentu.
Jenis Informasi	Seluruh biaya dan pendapatan yang terkait dengan produksi dan penjualan produk atau jasa.	Perbedaan biaya dan pendapatan yang timbul akibat keputusan khusus.	Kinerja dan tanggung jawab setiap unit bisnis atau departemen dalam mengelola biaya dan pendapatan.
Tujuan Pengguna	Pelaporan keuangan, analisis kemampuan menghasilkan laba, penentuan harga jual, dan penyusunan program.	Hanya mempertimbangkan perbedaan biaya dan pendapatan yang timbul akibat keputusan khusus.	Mempertimbangkan biaya dan pendapatan yang terkait dengan unit bisnis atau departemen tertentu.

3.5 Latihan Soal

1. Jelaskan perbedaan *full accounting information*, *full costs*, dan *full costing*?
2. Sebutkan dan jelaskan metode pengelolaan *full cost*!
3. Apa yang kamu ketahui tentang konsep informasi akuntansi diferensial? Sebutkan manfaatnya!
4. Jelaskan perbedaan konsep informasi akuntansi penuh (*full accounting information*), diferensial (*differential accounting information*), dan tanggung jawab (*responsibility accounting information*)!

BAB IV

ANALISIS *BREAK EVEN POINT*

Sasaran Tujuan Bab

1. Menguraikan pengertian analisis *Break Event Point* (BEP)
2. Menjelaskan asumsi dan keterbatasan analisis BEP
3. Menjelaskan manfaat analisis BEP
4. Menjelaskan dan menghitung metode analisis BEP
5. Menganalisis target laba
6. Menguraikan contoh soal

4.1 Definisi Analisis *Break Even Point*

1. BEP = *Earning Before Tax and Interest*

Garrison *et al.*, (2013) menekankan BEP pada angka penjualan yang perlu dicapai untuk menutupi total biaya operasional yang sudah dikeluarkan sebelumnya. Pengumpulan nilai jual produk disebut mencapai BEP apabila laba yang terkumpul adalah laba bersih dan nilainya sebanding dengan biaya yang sudah dikeluarkan untuk produksi. Garrison *et al.*, (2013) menambahkan bahwa BEP merupakan tingkat penjualan sebelum kena pajak dan bunganya, di mana hal tersebut perlu diperhitungkan secara detail yakni dengan lebih dulu melihat biaya variabel dan tetap yang dikeluarkan selama produksi.

2. BEP = Cost Volume Profit Analysis

Abdullah (2004) mendefinisikan *break even point* sebagai salah satu tolok ukur *cost volume profit analysis*, di mana manajemen atau pimpinan sebuah perusahaan baru bisa memutuskan harga jual terkait kondisi keuangan perusahaan tersebut. Beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait BEP, meliputi:

- a) Berapa angka minimal produksi agar harga jual yang ditentukan nantinya tidak menyebabkan kerugian, terlebih ketika kondisi pasar permintaan tidak lebih tinggi dari angka penawaran.
- b) Menentukan berapa jumlah produk atau jasa yang harus terjual di pasaran untuk mencapai angka laba tertentu.
- c) Penentuan berapa persentase penurunan penjualan yang masih dapat ditoleransi perusahaan agar tidak terjadi kerugian yang signifikan.

3. BEP adalah Volume Jual sama dengan Jumlah Beban

Menurut Simamora (2012); Riyanto (2013), BEP akan tercapai ketika jumlah pendapatan dari volume penjualan yang terjadi memiliki nilai nominal sama persis dengan jumlah beban yang dikeluarkan selama proses produksi. Dengan kata lain, tidak ada kondisi pengusaha mendapat laba bersih maupun rugi bersih.

4. BEP = Laba sama dengan nol

Sigit (1990); Djarwanto (2010); Mulyadi (2010) mengungkapkan BEP merupakan cara yang dipakai oleh seorang pebisnis mulai dari pebisnis pemula hingga pebisnis profesional, di mana volume penjualan minimum perlu diraih agar usaha tidak terjadi kerugian atau laba ada di angka nol. Bagi orang awam, kondisi

semacam ini dikategorikan kondisi impas, karena dalam perhitungan laba rugi, pengusaha tidak laba tetapi juga tidak merugi.

5. Total Pendapatan = Total Biaya

Munawir (2011) menyatakan bahwa BEP di mana pendapatan total sama dengan total biaya produksi yang sudah dijumlah keseluruhan, baik biaya tetap ataupun biaya variabel.

4.2 Asumsi Dan Keterbatasan Analisis *Break Even Point*

Kasmir (2018) menyatakan bahwa asumsi-asumsi dan keterbatasan analisis *break even point* terdiri dari:

1) Biaya

Pada analisis titik impas, hanya dipakai dua jenis biaya diantaranya: biaya tetap dan biaya variabel. Maka dari itu seharusnya memisahkan biaya tetap dan biaya variabel.

2) Biaya tetap

Biaya tetap adalah biaya yang secara total tidak berubah, meskipun ada perubahan volume produksi atau penjualan. Misalnya yaitu biaya gaji, penyusutan aktiva tetap, bunga, sewa dan biaya lainnya.

3) Biaya variabel

Biaya variabel yaitu biaya yang secara total dapat berubah sesuai dengan perubahan volume produksi atau penjualan. Misalnya yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, komisi penjualan dan biaya lainnya.

4) Harga jual

Harga jual pada analisis kali ini hanya dapat dipergunakan untuk satu jenis harga jual atau harga barang yang dijual atau diproduksi.

5) Tidak ada perubahan harga jual

Maksudnya adalah diasumsikan harga jual per satuan tidak bisa berubah selama periode analisis.

Munawir (2011) menyebutkan bahwasannya faktor-faktor yang bisa berubah dalam hubungannya dengan analisis *break even point* yaitu:

1) Perubahan biaya tetap

Perubahan biaya tetap akan menyebabkan perubahan jumlah biaya secara keseluruhan pada beragam tingkat penjualan akan berubah pula, dengan perubahan jumlah biaya maka besarnya penjualan pada tingkat *break even* akan berubah juga.

2) Kenaikan biaya variabel

Kenaikan yang timbul pada biaya variabel mengakibatkan jumlah biaya tetap juga akan berubah begitu juga dengan besarnya penjualan pada tingkat *break even* juga ikut berubah.

3) Harga jual

Perusahaan guna menaikkan penjualan, diharapkan untuk meningkatkan keuntungan dengan meningkatkan harga jual. Akan tetapi adanya kenaikan harga jual juga harus diperhatikan yang dapat menyebabkan penurunan volume penjualan juga perubahan besarnya *break even*.

4) Perubahan komposisi penjualan

Jika perusahaan memproduksi lebih dari satu produk, maka bisa diaplikasikan untuk semua barang yang diproduksi. Komposisi antara barang tersebut harus tetap sama baik komposisi produksi ataupun penjualan. Jika komposisi berubah, maka *break even* akan ikut berubah juga.

Atas dasar pengertian tersebut dapat diterangkan bahwasannya asumsi-asumsi dan keterbatasan analisis *break even point* adalah pada biaya tetap, biaya variabel, harga jual, dan komposisi penjualan. Faktor-faktor tersebut bisa menyebabkan adanya perubahan pada tingkat *break even point* dan grafik yang akan dihasilkan.

4.3 Manfaat Analisis *Break Even Point*

Titik impas atau *break even point* digunakan perusahaan untuk dapat memberikan banyak manfaat. Pada umumnya analisis titik impas dipergunakan untuk mengambil keputusan untuk perencanaan keuangan, penjualan, dan produksi.

Tujuan penggunaan analisis *break even point* (Kasmir, 2018) bermanfaat untuk:

- 1) Mendesain spesifikasi produk.

Analisis titik impas memberikan perbandingan antara biaya dengan harga untuk bermacam desain sebelum spesifikasi produk ditetapkan.

- 2) Menentukan harga jual per satuan.

Penentuan harga jual per satuan sangat penting supaya harga jual bisa diterima pelanggan.

- 3) Menentukan jumlah produksi atau penjualan minimal supaya tidak mengalami kerugian.

Penentuan jumlah produksi atau penjualan minimal supaya tidak mengalami kerugian merupakan cara supaya perusahaan dapat menentukan batas jumlah produksi dalam keadaan tidak rugi dan tidak laba dari kapasitas produksi yang dimilikinya.

- 4) Memaksimalkan jumlah produksi.
adalah supaya jangan sampai ada kapasitas produksi yang menganggur.
- 5) Merencanakan laba yang diinginkan
Manajemen dapat merencanakan laba yang diinginkan dengan kapasitas produksi yang dimilikinya. Atas dasar pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan analisis *break even point* adalah untuk mengetahui spesifikasi produk yang dihasilkan, menentukan harga jual, menentukan jumlah produksi yang dilakukan supaya tidak mengalami kerugian, memaksimalkan produksi dan merencanakan laba yang diinginkan.

4.4 Metode Perhitungan Analisis *Break Even Point*

Kasmir (2018) mengemukakan bahwa untuk mencari titik impas atau *break even point* (BEP) dipakai model rumus berikut:

1. Perhitungan analisis *break even point* dengan rumus matematis:

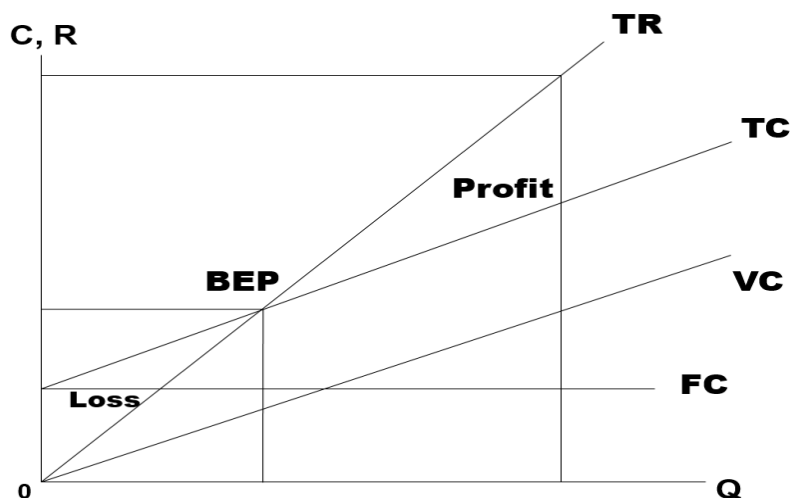
- a) Analisis titik impas dalam unit

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya tetap}}{\text{Harga jual per satuan} - \text{Biaya Variabel per satuan}}$$

- b) Analisis titik impas dalam rupiah

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya tetap}}{1 - \frac{\text{Biaya Variabel}}{\text{Jumlah Penjualan}}}$$

2. Perhitungan analisis *break even point* dengan grafik



Gambar 13. Grafik *Break Even Point*

3. Penentuan Titik Impas untuk Multiproduk

Sodikin (2015) menjelaskan bahwa untuk perusahaan yang membuat dan menjual lebih dari satu jenis produk, penentuan titik impasnya seharusnya berdasarkan pada analisis menurut pandangan perusahaan, bukan pandangan per produk. Berbeda dengan multiproduk, analisis titik impas mendasarkan pada bauran penjualan (*sales mix*). Metode perhitungan titik impas yang digunakan yaitu:

$$\text{BEP (Unit)} = \frac{\text{Biaya tetap total}}{\text{margin kontribusi rata-rata tertimbang}}$$

$$\text{BEP (Rp)} = \frac{\text{Biaya tetap total}}{\text{rasio margin kontribusi}}$$

4.5 Analisis Target Laba

Garrison *et al.*, (2013) mendefinisikan analisis target laba sebagai cara guna mengestimasi volume penjualan yang dibutuhkan untuk menggapai target laba yang diinginkan. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Nilai Penjualan} = \frac{\text{Target Laba} - \text{Biaya tetap}}{\text{Rasio margin kontribusi}}$$

$$\text{Unit Penjualan} = \frac{\text{Target Laba} - \text{Biaya tetap}}{\text{margin kontribusi rata-rata tertimbang}}$$

4.6 Contoh Soal

Sepanjang tahun 2021, perusahaan MAM menjual 200.000 unit produk dengan harga sebesar Rp40.000,00/unit. Biaya variabel/unit yaitu sebesar Rp28.000,00 dan biaya tetap jumlahnya Rp158.400.000,00.

Diminta:

- 1) Menentukan BEP dalam unit dan rupiah
- 2) Berapa laba operasi yang didapatkan perusahaan tahun 2021
- 3) Berapa unit yang harus dijual supaya perusahaan mendapatkan laba operasi Rp 180.000.000,00
- 4) Berapa unit yang harus dijual apabila perusahaan menginginkan laba bersih setelah pajak 20% yaitu Rp 240.000.000,00?

Jawab:

$$1) Q \text{ BEP} = \frac{FC}{P-VC}$$

$$Q \text{ BEP} = \frac{158.400.000}{40.000 - 28.000}$$

$$Q \text{ BEP} = 26.400 \text{ unit}$$

$$BEP (Rp) = \frac{FC}{1 - \frac{VC}{P}}$$

$$BEP (Rp) = \frac{158.400.000}{1 - \frac{28.000}{40.000}}$$

$$BEP (Rp) = Rp528.000.000,00$$

Jadi, kuantitas yang harus dijual supaya perusahaan berada pada kondisi impas yaitu 26.400 unit atau nilai penjualannya sebesar Rp528.000.000,00

$$2) \text{ Laba operasi} = TR - TC$$

$$= (P \cdot Q) - (FC + VC \cdot Q)$$

$$= (40.000 \times 200.000) - (158.400.000 + (28.000 \times 200.000))$$

$$\text{Laba operasi} = Rp1.041.600.000,00$$

Jadi, laba operasi perusahaan tahun 2021 di mana kuantitas yang dijual sebanyak 100.000 unit yaitu sebesar Rp1.041.600.000,00.

$$3) Q \text{ laba Rp180 juta} = \frac{FC + \text{laba target}}{P-VC}$$

$$= \frac{158.400.000 + 180.000.000}{40.000 - 28.000}$$

$$Q (\text{laba Rp 180 juta}) = 56.400 \text{ unit}$$

$$4) Q \text{ laba bersih Rp 480 jt} = \frac{FC + \frac{\text{laba target}}{1 - \% \text{ pajak}}}{P - VC}$$

$$= \frac{158.400.000 + \frac{480.000.000}{(1 - 20\%)}}{40.000 - 28.000}$$

$$Q \text{ (laba bersih Rp 480 jt)} = 63.200 \text{ unit}$$

4.7 Latihan Soal

Soal 1

Perusahaan Cemerlang mempunyai data-data biaya dan rencana produksi sebagai berikut:

A. Biaya Tetap sebulan yaitu Rp280.000.000 yang terdiri atas:

- a) Biaya Gaji Pegawai + Pemilik: Rp150.000.000
- b) Biaya Penyusutan Mobil: Rp3.000.000
- c) Biaya Asuransi Kesehatan: Rp30.000.000
- d) Biaya Sewa Gedung Kantor: Rp37.000.000
- e) Biaya Sewa Pabrik: Rp60.000.000

B. Biaya Variable per Unit Rp340.000.00 yaitu terdiri dari:

- a) Biaya Bahan Baku: Rp70.000
- b) Biaya Tenaga Kerja Langsung: Rp50.000
- c) Biaya Lain: Rp30.000
- d) Harga Jual per Unit: Rp190.000

Diminta:

1. Hitunglah nilai BEP dalam unit
2. Hitunglah nilai BEP dalam bentuk rupiah
3. Gambarlah dalam bentuk grafik

Soal 2

Perusahaan A mempunyai data berikut ini:

- 1) Kapasitas normal 400.000 unit
- 2) Biaya tetap Rp24.000.000,00
- 3) Biaya variabel Rp270,00 per unit
- 4) Harga jual Rp450,00 per unit

Diminta:

- a. Berapa BEP dalam nominal rupiah, unit, dan persentase terhadap kapasitas!
- b. Berapa BEP jika harga jual telah turun Rp50,00!
- c. Berapa penjualan yang harus dilakukan untuk memperoleh laba: Rp6.000.000,00 atas dasar data a dan b!
- d. BEP dalam rupiah apabila biaya turun Rp4.000.000,00!

BAB V

PENANAMAN MODAL

Sasaran Tujuan Bab

- 1. Penjelasan mengenai konsep penanaman modal**
- 2. Mengidentifikasi jenis-jenis penanaman modal dalam perusahaan**
- 3. Menjelaskan dan menghitung dengan berbagai metode penilaian investasi**
- 4. Mempertimbangkan dan menentukan metode penilaian investasi yang relevan**

5.1 Pengertian Penanaman Modal

Penanaman modal atau investasi yaitu pengeluaran yang dilakukan untuk membeli atau membuat suatu aset dengan harapan mendapatkan penghasilan di masa depan. Aspek utama dari penanaman modal adalah pengeluaran pada awalnya dengan tujuan untuk menghasilkan keuntungan di masa depan. Dalam konteks akuntansi manajemen, penanaman modal berkaitan dengan keputusan investasi dalam perusahaan, yaitu bagaimana perusahaan menentukan investasi yang layak dilakukan dan bagaimana mengelola investasi tersebut. Penanaman modal juga dapat melibatkan analisis terhadap risiko dan potensi pengembalian investasi untuk memastikan keputusan investasi yang tepat.

5.2 Jenis-Jenis Penanaman Modal

Terdapat beberapa jenis penanaman modal yang dilakukan oleh perusahaan, yaitu diantaranya:

1) Penanaman Modal dalam Bentuk Investasi Jangka Pendek

Penanaman modal dalam bentuk investasi jangka pendek adalah pengalokasian dana ke dalam investasi dengan periode kurang dari satu tahun. Investasi jangka pendek biasanya berisiko rendah, seperti deposito, obligasi, atau pasar uang, tetapi imbal hasilnya juga cenderung lebih rendah dibandingkan dengan investasi jangka panjang. Investasi jangka pendek tidak hanya memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dalam jangka pendek, namun juga memungkinkan perusahaan untuk menjaga likuiditas asetnya.

2) Penanaman Modal dalam Bentuk Investasi Jangka Panjang

Penanaman modal dalam bentuk investasi jangka panjang adalah pengalokasian dana ke dalam investasi dengan periode lebih dari satu tahun. Investasi jangka panjang bisa berisiko tinggi, seperti saham atau *real estate*, tetapi juga memiliki potensi imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan dengan investasi jangka pendek. Investasi jangka panjang biasanya merupakan keputusan strategis dan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

3) Penanaman Modal dalam Bentuk Kepemilikan Saham

Penanaman modal pada bentuk kepemilikan saham melibatkan pembelian saham suatu perusahaan. Pemilik saham memiliki hak untuk menerima dividen dan hak suara pada rapat umum pemegang saham (RUPS). Kepemilikan saham biasanya

mempunyai potensi imbal hasil yang lebih tinggi dibandingkan dengan jenis penanaman modal lain, tetapi juga memiliki risiko yang lebih tinggi.

4) Penanaman Modal dalam Bentuk Kepemilikan Obligasi

Penanaman modal dalam bentuk kepemilikan obligasi melibatkan pembelian obligasi suatu perusahaan atau pemerintah. Pemilik obligasi menerima bunga secara berkala dan pada akhir masa jatuh tempo akan mendapatkan kembali modal yang diinvestasikan. Penanaman modal dalam bentuk kepemilikan obligasi biasanya lebih aman daripada kepemilikan saham, tetapi juga memiliki potensi imbal hasil yang lebih rendah.

5) Penanaman Modal dalam Bentuk *Real Estate*

Penanaman modal dalam bentuk real estate melibatkan pembelian atau pengembangan properti, seperti tanah atau bangunan. Investasi dalam real estate dapat memberikan potensi imbal hasil yang tinggi, akan tetapi juga mempunyai risiko yang tinggi. Investasi real estate biasanya membutuhkan modal yang besar dan dapat memakan waktu yang lama sebelum perusahaan dapat menghasilkan pengembalian investasi.

Dalam menentukan jenis penanaman modal yang tepat, perusahaan harus mempertimbangkan beberapa faktor, seperti tujuan investasi, toleransi risiko, waktu investasi, dan potensi imbal hasil. Selain itu, perusahaan juga harus melakukan analisis terhadap potensi pengembalian investasi dan risiko yang terkait dengan jenis penanaman modal yang dipilih.

5.3 Metode Penilaian Investasi

Metode penilaian investasi yaitu metode yang dipergunakan untuk mengukur potensi pengembalian investasi serta risiko yang terkait dengan suatu proyek investasi. Metode ini biasanya digunakan dalam akuntansi manajemen untuk membantu perusahaan dalam mengambil keputusan investasi yang lebih tepat dan efektif. Pemilihan metode penilaian investasi yang tepat tergantung pada tujuan investasi, jenis investasi, dan karakteristik perusahaan. Kombinasi dari beberapa metode penilaian investasi sering dipergunakan untuk menghasilkan penilaian yang lebih akurat dan komprehensif. Berbagai macam metode penilaian investasi yang kerap dipakai dalam akuntansi manajemen yaitu sebagai berikut:

5.3.1 *Net Present Value* (NPV)

Net Present Value (NPV) yaitu metode penilaian investasi yang dipergunakan untuk mengevaluasi apakah suatu proyek investasi menghasilkan keuntungan yang layak atau tidak. Metode ini menghitung selisih antara nilai sekarang dari arus kas masuk dan arus kas keluar dari investasi dengan menggunakan tingkat diskonto yang sesuai. Dalam NPV, nilai sekarang dari arus kas masuk dan keluar dihitung dengan menggunakan tingkat diskonto yang merefleksikan biaya modal atau tingkat pengembalian yang diharapkan dari investasi tersebut. Tingkat diskonto digunakan untuk menyesuaikan nilai uang pada masa depan dengan nilai sekarang, karena uang yang diterima pada masa depan memiliki nilai yang lebih rendah dari uang yang diterima saat ini.

Rumus NPV

$$NPV = \text{Nilai Sekarang Arus Kas Masuk} - \text{Nilai Sekarang Investasi}$$

Ketentuan:

- **Jika NPV = 0**, artinya investasi tersebut menghasilkan keuntungan yang sebanding dengan biaya modal atau tingkat diskonto yang digunakan dalam perhitungan NPV. Hal ini berarti investasi tersebut tidak menghasilkan nilai tambah atau nilai ekonomis netral. Dalam situasi seperti ini, perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor lain, seperti risiko, waktu pengembalian, dan ketersediaan dana, untuk memutuskan apakah investasi tersebut layak dilakukan atau tidak.
- **Jika NPV positif**, maksudnya adalah investasi tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari biaya modal atau tingkat diskonto yang digunakan dalam perhitungan NPV. Hal tersebut menerangkan bahwa investasi tersebut layak dilakukan dan menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan. Dalam situasi seperti ini, perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk melakukan investasi tersebut, karena diharapkan akan memberikan keuntungan yang signifikan bagi perusahaan di masa depan.
- **Jika NPV negatif**, artinya investasi tersebut akan mendapatkan keuntungan yang lebih kecil dari biaya modal atau tingkat diskonto yang digunakan dalam perhitungan NPV. Hal tersebut menerangkan bahwa investasi tidak layak dilakukan dan tidak menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan. Dalam situasi seperti ini, perusahaan sebaiknya tidak melakukan investasi tersebut, karena diharapkan akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan di masa depan.

Misalnya

Sebuah perusahaan ingin membeli mesin seharga Rp50.000.000 untuk meningkatkan produktivitas dan menghasilkan arus kas tambahan yaitu Rp20.000.000 per tahun selama 5 tahun. Selain itu, mesin tersebut memiliki nilai residu yaitu Rp5.000.000 pada akhir tahun yang kelima. Tingkat diskonto yang diterapkan adalah 10%.

Berdasarkan data ini, NPV investasi tersebut dapat dihitung sebagai berikut:

- Arus Kas Masuk Tahun 1: Rp20.000.000
- Arus Kas Masuk Tahun 2: Rp20.000.000
- Arus Kas Masuk Tahun 3: Rp20.000.000
- Arus Kas Masuk Tahun 4: Rp20.000.000
- Arus Kas Masuk Tahun 5: Rp20.000.000 + Rp5.000.000
(nilai residu)
- Nilai Investasi: Rp50.000.000

Menggunakan tingkat diskonto 10%, nilai sekarang dari arus kas masuk dan nilai residu yaitu berikut ini:

- Nilai Sekarang Arus Kas Masuk Tahun 1: Rp18.181.818
- Nilai Sekarang Arus Kas Masuk Tahun 2: Rp16.528.926
- Nilai Sekarang Arus Kas Masuk Tahun 3: Rp15.026.297
- Nilai Sekarang Arus Kas Masuk Tahun 4: Rp13.658.452
- Nilai Sekarang Arus Kas Masuk Tahun 5: Rp12.410.410 +
Rp3.598.698 (nilai residu)
- Nilai Sekarang Investasi: Rp 50.000.000

Maka, NPV investasi tersebut adalah:

$$\begin{aligned} \text{NPV} &= \text{Nilai Sekarang Arus Kas Masuk} - \text{Nilai Sekarang Investasi} \\ &= (\text{Rp}18.181.818 + \text{Rp}16.528.926 + \text{Rp}15.026.297 + \\ &\quad \text{Rp}13.658.452 + \text{Rp}16.009.108) - \text{Rp}50.000.000 \\ &= \text{Rp}29.404.601 - \text{Rp}50.000.000 \\ &= -\text{Rp}20.595.399 \end{aligned}$$

Hasil **NPV negatif** menerangkan bahwa investasi tidak layak dilakukan, sebab nilai sekarang dari arus kas masuk lebih kecil dari nilai sekarang.

5.3.2 *Internal Rate of Return (IRR)*

Internal Rate of Return (IRR) yaitu metode penilaian investasi yang dipergunakan dalam akuntansi manajemen untuk mengukur tingkat pengembalian atau profitabilitas suatu investasi. IRR juga dikenal dengan istilah tingkat pengembalian internal (TPI) atau tingkat pengembalian mandiri (TPM). Dalam pengambilan keputusan investasi, IRR digunakan sebagai salah satu alat untuk membandingkan alternatif investasi dengan menghitung tingkat pengembalian yang diharapkan dari setiap alternatif investasi. Secara definisi, IRR adalah tingkat diskonto atau tingkat suku bunga yang menyebabkan nilai sekarang dari arus kas investasi sama dengan biaya investasi. Kesimpulannya IRR yaitu tingkat pengembalian yang diharapkan dari investasi tersebut sehingga nilai sekarang dari arus kas yang dihasilkan sama dengan biaya investasi.

Rumus IRR:

$$\text{IRR} = i_1 + \frac{\text{NPV}_1}{(\text{NPV}_1 - \text{NPV}_2)} (i_2 - i_1)$$

Ketentuan:

- **Jika $IRR > Cost\ of\ Capital$** , artinya proyek harus diterima.
- **Jika $IRR = Biaya\ Modal$** , artinya penerimaan atau penolakan adalah sama.
- **Jika $IRR < Cost\ of\ Capital$** , artinya proyek harus ditolak.

Contohnya

Apabila sebuah proyek investasi mengharapkan arus kas sebesar Rp1.000.000 pada tahun pertama, Rp1.200.000 pada tahun kedua, dan Rp1.500.000 pada tahun ketiga, dengan biaya investasi yaitu Rp3.000.000, sehingga IRR bisa dihitung dengan cara berikut:

- Langkah pertama adalah menetapkan nilai NPV pada tingkat suku bunga yang berbeda-beda, misalnya 10%, 15%, 20%, dan seterusnya. Kemudian, dihitunglah NPV pada setiap tingkat suku bunga tersebut.
- Langkah kedua adalah mencari tingkat suku bunga yang mengakibatkan NPV sama dengan nol atau yang paling dekat dengan nol. Nilai suku bunga ini adalah IRR.

Dalam contoh di atas, jika nilai NPV pada suku bunga 15% adalah nol atau paling dekat dengan nol, maka IRR dari investasi tersebut adalah 15%.

Secara umum, semakin tinggi IRR suatu investasi, semakin menguntungkan investasi tersebut bagi perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk melakukan investasi dengan IRR yang lebih tinggi, karena diharapkan akan memberikan keuntungan yang lebih besar untuk perusahaan di masa depan. Namun demikian, ada beberapa kelemahan dalam penggunaan IRR dalam pengambilan keputusan investasi. Salah satu

kelemahan IRR adalah ketidakmampuannya untuk memperhitungkan ukuran investasi. Artinya, IRR tidak memberikan informasi tentang ukuran investasi atau besarnya arus kas yang dihasilkan. Maka dari itu, IRR lebih baik digunakan bersama dengan metode penilaian investasi lainnya, seperti NPV dan Payback Period, untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap dan akurat saat pengambilan keputusan investasi.

5.3.3 *Payback Period*

Payback Period yaitu metode penilaian investasi yang gunanya adalah untuk menghitung waktu yang dibutuhkan investasi untuk menghasilkan arus kas yang cukup besar untuk menutup biaya investasi awal. Metode tersebut seringkali digunakan perusahaan kecil dan menengah, karena lebih sederhana dan mudah dipahami. Dalam penggunaannya, metode *Payback Period* menghitung periode waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi dengan menganalisis arus kas masuk dan keluar dari proyek.

Perhitungan *Payback Period* dilakukan dengan cara membagi biaya investasi awal dengan arus kas tahunan yang dihasilkan. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan waktu yang diperlukan untuk mengembalikan biaya investasi awal.

Rumus Payback Period:

$$\text{Payback period} = \frac{\text{Investasi}}{\text{kas masuk bersih}}$$

Ketentuan:

Semakin cepat *payback period* tercapai, semakin cepat pula perusahaan memperoleh kembali modal awal dan semakin cepat

perusahaan dapat menginvestasikan kembali dana tersebut pada proyek-proyek lain.

Contohnya

Jika biaya investasi awal adalah 100 juta rupiah dan arus kas tahunan yang dihasilkan adalah 25 juta rupiah, maka *payback period* akan dihitung dengan membagi biaya investasi awal dengan arus kas tahunan, sebagai berikut:

Payback Period = Biaya investasi awal : Arus kas tahunan

Payback Period = 100 juta rupiah : 25 juta rupiah per tahun

Payback Period = 4 tahun

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa investasi tersebut akan menghasilkan arus kas yang cukup untuk menutup biaya investasi awal dalam waktu 4 tahun. Dalam pengambilan keputusan investasi, semakin cepat *payback period* tercapai, semakin cepat pula perusahaan dapat memperoleh kembali modal awal dan semakin cepat pula perusahaan dapat menginvestasikan kembali dana tersebut pada proyek-proyek lain.

Namun, perlu diperhatikan bahwa metode *Payback Period* memiliki kelemahan dalam mengabaikan nilai waktu uang, sehingga tidak mempertimbangkan pengaruh inflasi dan tingkat suku bunga dalam pengembalian investasi. Oleh sebab itu, perusahaan juga harus memikirkan faktor-faktor lain seperti risiko investasi, ukuran investasi, dan waktu pengembalian investasi dalam pengambilan keputusan investasi. Kombinasi antara *Payback Period* dengan metode penilaian investasi lainnya seperti NPV dan IRR dapat

memberikan informasi yang lebih lengkap dan akurat saat mengambil keputusan mengenai investasi.

5.3.4 *Profitability Index (PI)*

Profitability Index (PI) yaitu metode penilaian investasi yang digunakan untuk menilai keuntungan relatif dari suatu proyek dengan membandingkan nilai sekarang (*present value*) dari arus kas yang diharapkan dengan biaya investasi awal. Dalam hal ini, PI mengukur manfaat yang didapatkan dari setiap unit biaya yang dikeluarkan untuk investasi. PI sering digunakan bersamaan dengan metode penilaian investasi lain seperti NPV dan IRR dalam pengambilan keputusan investasi. Perhitungan PI diaplikasikan dengan membagi nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan dengan biaya investasi awal. Apabila hasil PI lebih besar dari 1, maka investasi tersebut dianggap menguntungkan, sedangkan apabila kurang dari 1, maka investasi tersebut dianggap merugikan.

Rumus PI:

$$PI = \text{Present Value} : \text{Biaya Investasi Awal}$$

Ketentuan:

- **Jika $PI > 1$** , artinya investasi menghasilkan keuntungan. Semakin besar nilai PI, semakin menguntungkan investasi tersebut.
- **Jika $PI = 1$** , artinya investasi tidak menghasilkan keuntungan atau rugi. Dalam hal ini, investasi hanya menghasilkan imbal balik modal yang sama dengan biaya investasi awal. Dalam keadaan seperti ini, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor

lain seperti tingkat risiko investasi dan waktu pengembalian investasi.

- **Jika $PI < 1$** , artinya investasi merugikan. Dalam hal ini, investasi tidak menghasilkan keuntungan yang mencukupi untuk mengembalikan biaya investasi awal. Oleh karena itu, investasi tersebut sebaiknya dihindari atau perusahaan perlu mencari alternatif.

Contoh perhitungan PI

Sebuah perusahaan memiliki proyek investasi senilai 10 miliar rupiah dan diperkirakan menghasilkan arus kas sebesar 15 miliar rupiah selama 5 tahun ke depan. Apabila tingkat suku bunga yang berlaku sebesar 10%, maka nilai sekarang dari arus kas tersebut adalah:

- $PV = FV / (1 + r)^n$
- $PV = 15 \text{ miliar} / (1 + 0,10)^5$
- $PV = 8,42 \text{ miliar rupiah}$

Selanjutnya, PI dihitung dengan membagi nilai sekarang dari arus kas dengan biaya investasi awal, yaitu:

- $PI = PV / \text{Biaya investasi awal}$
- $PI = 8,42 \text{ miliar rupiah} / 10 \text{ miliar rupiah}$
- $PI = 0,842$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa PI kurang dari 1, sehingga investasi tersebut dianggap merugikan investasi yang lebih menguntungkan.

Dalam pengambilan keputusan investasi, semakin besar nilai PI, semakin menguntungkan investasi tersebut. Namun, seperti halnya metode penilaian investasi lainnya, PI juga memiliki kelemahan dalam mengabaikan nilai waktu uang dan risiko investasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus memikirkan faktor-faktor lain seperti tingkat risiko, waktu pengembalian investasi, dan ukuran investasi dalam pengambilan keputusan investasi. Kombinasi antara PI dengan metode penilaian investasi lain seperti NPV dan IRR bisa memberikan informasi yang lebih lengkap dan akurat saat mengambil keputusan mengenai investasi.

5.3.5 *Discounted Payback Period (DPP)*

Discounted Payback Period (DPP) merupakan metode penilaian investasi yang mengukur waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan biaya investasi awal berdasarkan nilai sekarang dari arus kas yang dihasilkan dari investasi. Dalam hal ini, arus kas masa depan dinilai dengan diskon ke nilai sekarang, yaitu pada tingkat suku bunga yang diterapkan pada investasi. Cara menghitung DPP yaitu berikut ini:

- Hitung nilai sekarang dari arus kas bersih setiap tahun (setelah dikurangi biaya tahunan) dengan menggunakan tingkat diskon yang ditetapkan.
- Akumulasikan nilai sekarang dari arus kas bersih tahunan sampai nilai ini sama dengan biaya investasi awal.
- Catat waktu yang diperlukan untuk mencapai akumulasi tersebut sebagai *Discounted Payback Period*.

Keuntungan dari metode DPP adalah bahwa ia mengambil dalam pertimbangan nilai waktu uang, sehingga dapat menghitung tingkat pengembalian efektif dari investasi. Hal ini memungkinkan manajer keuangan untuk membandingkan investasi dengan proyeksi arus kas masa depan yang berbeda-beda dan dengan tingkat suku bunga yang berbeda juga.

Namun, DPP juga mempunyai kelemahan, seperti halnya metode *Payback Period*. Dalam DPP, penghitungan waktu pengembalian didasarkan pada tingkat diskon tertentu, yang dapat mengabaikan faktor-faktor penting seperti risiko dan nilai waktu uang yang berbeda-beda pada masa depan. Selain itu, DPP tidak memperhitungkan arus kas setelah periode pengembalian, yang dapat menghasilkan penilaian yang tidak akurat pada investasi jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan kombinasi antara DPP dengan metode penilaian investasi lain seperti NPV dan IRR untuk membuat keputusan investasi yang tepat dan akurat.

5.3.6 *Average Accounting Return (ARR)*

Average Accounting Return (ARR) merupakan metode penilaian investasi yang menghitung rata-rata laba akuntansi tahunan yang dihasilkan oleh investasi dibagi dengan biaya investasi awal. Metode ini digunakan untuk mengevaluasi pengembalian investasi jangka panjang dalam periode waktu tertentu. Cara menghitung ARR adalah sebagai berikut:

- Hitung laba bersih rata-rata tahunan dari investasi selama jangka waktu tertentu. Laba bersih dihitung dengan mengurangi biaya operasional tahunan dan pengurangan pajak dari pendapatan.
- Bagi jumlah laba bersih tahunan dengan biaya investasi awal untuk mendapatkan persentase ARR.

Rumus ARR:

$$ARR = \text{Laba bersih rata - rata tahunan} : \text{Biaya Investasi Awal}$$

Ketentuan:

- **Perbandingan ARR dengan biaya modal** - Manajemen perlu membandingkan nilai ARR dengan tingkat biaya modal perusahaan. Jika ARR lebih tinggi dari biaya modal, maka proyek dianggap menguntungkan. Namun, jika ARR lebih rendah dari biaya modal, maka proyek dianggap tidak menguntungkan dan tidak layak diinvestasikan.
- **Tingkat ARR yang diinginkan** - Manajemen perlu menetapkan tingkat ARR yang dianggap cukup untuk menerima investasi. Tingkat ARR yang ditetapkan dapat berbeda-beda tergantung pada perusahaan dan industri yang berbeda.
- **Perbandingan ARR dengan investasi alternatif** - Manajemen perlu membandingkan nilai ARR dengan nilai ARR dari investasi alternatif. Jika nilai ARR dari investasi alternatif lebih tinggi dari nilai ARR dari investasi yang diusulkan, maka manajemen mungkin lebih memilih untuk melakukan investasi alternatif yang lebih menguntungkan.

- **Tidak mempertimbangkan nilai waktu uang** - Metode ARR tidak mempertimbangkan nilai waktu uang, sehingga manajemen perlu memperhitungkan faktor ini dalam mengambil keputusan investasi.

Contohnya

Jika sebuah proyek memerlukan biaya investasi sebesar \$50.000 dan menghasilkan laba bersih rata-rata tahunan sebesar \$10.000, maka ARR dari proyek tersebut adalah 20% ($\$10.000/\50.000).

Keuntungan dari metode ARR adalah bahwa mudah dipahami dan mudah dihitung. Selain itu, metode ini memberikan informasi tentang profitabilitas investasi dalam bentuk persentase yang mudah dibandingkan dengan biaya modal. Metode ARR juga dapat membantu manajemen dalam membuat keputusan investasi dengan memperhitungkan faktor-faktor seperti risiko dan waktu pengembalian. Namun, metode ARR juga memiliki kelemahan. Salah satu kelemahan utama dari ARR adalah tidak memperhitungkan nilai waktu uang atau faktor risiko dalam menghasilkan pengembalian investasi. Selain itu, metode ini juga mengabaikan arus kas masa depan dan tidak memperhitungkan periode pengembalian. Sebagai hasilnya, metode ARR dapat memberikan gambaran yang salah tentang investasi jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan kombinasi antara ARR dengan metode penilaian investasi lain seperti NPV dan IRR untuk menciptakan keputusan investasi yang lebih tepat dan akurat.

5.3.7 Profitability Ratios

Profitability Ratio adalah rasio keuangan yang dipergunakan untuk mengukur suatu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari penjualan atau operasinya. Rasio profitabilitas memberikan gambaran tentang seberapa efektif perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset, penjualan, atau modal yang digunakan. Beragam jenis rasio profitabilitas yang umum dipergunakan dalam analisis keuangan meliputi:

- a) *Gross Profit Margin*, rasio yang mengukur persentase laba kotor yang dihasilkan dari penjualan. Rasio ini dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa dengan biaya yang rendah.

Rumus:

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Gross Profit}}{\text{Revenue}} \times 100\%$$

- b) *Net Profit Margin*, rasio yang mengukur persentase laba bersih yang dihasilkan dari penjualan. Rasio ini memberikan gambaran tentang efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan setelah mempertimbangkan semua biaya operasional.

Rumus:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Profit}}{\text{Revenue}} \times 100\%$$

- c) *Return on Assets (ROA)*, rasio yang mengukur seberapa efektif perusahaan dalam menggunakan asetnya untuk menghasilkan keuntungan. Rasio ini memberikan gambaran mengenai efisiensi perusahaan dalam mengelola asetnya.

Rumus:

$$ROA = \frac{\text{Net Profit}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

- d) *Return on Equity* (ROE), rasio yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan untuk pemegang saham dengan memanfaatkan modal yang diinvestasikan. Rasio ini memberikan gambaran tentang efektivitas manajemen dalam mengelola modal yang tersedia.

Rumus:

$$ROE = \frac{\text{Net Profit}}{\text{Total Equality}} \times 100\%$$

Penggunaan rasio profitabilitas bergantung pada tujuan analisis keuangan yang ingin dicapai dan industri atau sektor usaha perusahaan yang sedang diamati. Rasio ini juga harus dianalisis secara bersamaan dengan rasio keuangan lainnya untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja keuangan perusahaan.

5.4 Latihan Soal

Setelah membaca bab ini silahkan jawab soal-soal berikut:

- 1) Sebutkan jenis-jenis penanaman modal dalam perusahaan!
- 2) Analisis dan berikan alasan metode analisis investasi penanaman modal mana yang paling baik dengan tingkat kelemahan yang lebih sedikit dibandingkan yang lain!

BAB VI
AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM EVALUASI KINERJA
MANAJER DAN HARGA TRANSFER

Sasaran Tujuan Bab

- 1. Penjelasan mengenai hubungan akuntansi pertanggungjawaban dan evaluasi kinerja**
- 2. Mengidentifikasi pengukuran dan penghargaan kinerja manajer**
- 3. Menentukan harga transfer dan metode penilaian harga transfer**
- 4. Mempertimbangkan dan menentukan metode penilaian harga transfer**

6.1 Hubungan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Evaluasi Kinerja

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu metode untuk mengukur dan melaporkan kinerja manajemen pada periode tertentu. Tujuannya adalah guna memberikan informasi yang relevan dan akurat kepada manajemen mengenai penggunaan sumber daya dan hasil kinerja. Evaluasi kinerja, di sisi lain, adalah suatu proses untuk mengevaluasi kinerja individu atau kelompok dalam menggapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Hubungan antara akuntansi pertanggungjawaban dan evaluasi kinerja sangat erat, karena informasi akuntansi pertanggungjawaban dipergunakan sebagai dasar guna mengevaluasi kinerja manajer. Akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi tentang pencapaian target dan penggunaan sumber daya, sehingga

memudahkan manajemen dalam mengevaluasi kinerja individu atau kelompok. Evaluasi kinerja juga dapat memberikan umpan balik yang berguna bagi akuntansi pertanggungjawaban dalam menentukan tujuan dan ukuran kinerja yang tepat.

6.2 Pengukuran dan Penghargaan Kinerja Manajer

Pengukuran dan penghargaan kinerja manajer adalah salah satu aspek penting dari akuntansi manajemen dalam evaluasi kinerja manajer. Tujuan utama dari pengukuran dan penghargaan kinerja manajer adalah untuk menilai kinerja manajer secara obyektif dan mengembangkan program insentif yang efektif untuk mendorong kinerja yang lebih baik di masa mendatang. Terdapat bermacam metode yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja manajer, termasuk:

1) Metode Evaluasi Kinerja Berbasis Tujuan (*Goal-Based Performance Evaluation*)

Metode ini melibatkan penentuan tujuan atau target yang spesifik dan terukur yang harus dicapai oleh manajer. Evaluasi kinerja kemudian dilakukan dengan membandingkan pencapaian tujuan atau target dengan kinerja aktual manajer. Metode ini dapat memberikan manajer pandangan yang jelas mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan memberikan penghargaan atau insentif jika tujuan atau target tercapai.

2) Metode Evaluasi Kinerja Berbasis Kompetensi (*Competency-Based Performance Evaluation*)

Metode ini melibatkan penilaian kinerja manajer berdasarkan kemampuan dan kompetensi yang mereka miliki dalam pekerjaan

mereka. Hal ini dapat mencakup kemampuan untuk bekerja dalam tim, keterampilan komunikasi, kemampuan manajemen waktu, dan keterampilan teknis. Evaluasi kinerja berbasis kompetensi dapat memberikan manajer gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja mereka, yang mungkin tidak terlihat dalam evaluasi kinerja berbasis tujuan.

3) Metode Evaluasi Kinerja Berbasis Proyek (*Project-Based Performance Evaluation*)

Metode ini melibatkan penilaian kinerja manajer berdasarkan proyek atau tugas spesifik yang mereka kerjakan. Evaluasi kinerja dilakukan dengan membandingkan kinerja manajer dalam proyek atau tugas tersebut dengan kinerja manajer yang serupa di masa lalu. Metode ini dapat memberikan manajer pandangan yang jelas tentang kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas atau proyek spesifik.

Setelah kinerja manajer diukur, penghargaan atau insentif dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik di masa mendatang. Berbagai jenis insentif yang umum digunakan meliputi:

- a) Bonus Kinerja, diberikan kepada manajer jika mereka berhasil mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan. Bonus ini dapat diberikan dalam bentuk uang tunai, saham, atau opsi saham.
- b) Promosi, diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja manajer yang baik. Promosi ini dapat berupa kenaikan pangkat atau posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

- c) Kenaikan Gaji, diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja manajer yang baik. Kenaikan gaji dapat berupa kenaikan persentase tertentu atau kenaikan gaji yang tetap.
- d) Penghargaan non-materi, pengakuan dan apresiasi atas kinerja manajer yang tidak berbentuk materi seperti bonus atau kenaikan gaji. Bentuk penghargaan non-materi dapat bervariasi tergantung pada budaya dan praktik organisasi, namun beberapa contoh umum dari penghargaan non-materi dapat berupa pujian, kesempatan pengembangan, tanggung jawab tambahan, pengakuan publik, dan lingkungan kerja yang sehat.

6.3 Penentuan Harga Transfer

Harga transfer (*transfer pricing*) merupakan harga yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mentransfer produk atau jasa antara unit bisnis atau divisi perusahaan yang berbeda. Tujuan utama harga transfer adalah untuk memastikan bahwa setiap unit bisnis atau divisi memperoleh pendapatan yang adil untuk produk atau jasa yang ditransfer. Dalam konteks akuntansi manajemen, harga transfer digunakan untuk menghitung laba dari setiap unit bisnis atau divisi, serta untuk mengevaluasi kinerja manajer dan membuat keputusan investasi.

Penentuan harga transfer adalah proses menetapkan harga yang wajar atau adil untuk barang atau jasa yang diperdagangkan antara departemen atau divisi dalam suatu perusahaan. Harga transfer digunakan ketika sebuah perusahaan memiliki beberapa divisi atau departemen yang saling bergantung satu sama lain dalam operasi bisnisnya, seperti divisi produksi dan divisi penjualan. Harga transfer

penting untuk menentukan keuntungan yang dihasilkan oleh masing-masing divisi atau departemen, serta untuk mengevaluasi kinerja dan memotivasi manajer dalam setiap divisi tersebut. Harga transfer yang tepat juga akan meminimalkan konflik antar divisi atau departemen dalam perusahaan.

6.4 Metode Harga Transfer

Penentuan harga transfer yang tepat dapat membantu perusahaan memperoleh manfaat yang signifikan, seperti mengurangi biaya produksi, meningkatkan laba, dan memotivasi kinerja manajer. Namun, penentuan harga transfer yang salah dapat menyebabkan konflik antara unit bisnis atau divisi, serta menyulitkan pengambilan keputusan investasi yang tepat. Oleh sebab itu, sangatlah penting untuk perusahaan memilih metode harga transfer yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik bisnis mereka. Penentuan harga transfer dapat dilakukan menggunakan beberapa metode, antara lain:

6.4.1 *Cost-Based Transfer Pricing*

Cost-based transfer pricing adalah metode penetapan harga transfer berdasarkan biaya yang dikeluarkan divisi yang menjual produk atau jasa kepada divisi lain di dalam perusahaan. Metode ini memastikan bahwa divisi yang memproduksi dan menjual produk atau jasa tidak mengalami kerugian karena harga transfer yang ditetapkan terlalu rendah atau keuntungan yang berlebihan karena harga transfer terlalu tinggi. Terdapat beberapa metode *cost-based transfer pricing* yang umum digunakan, antara lain:

- *Full Cost Plus Markup*, Metode ini menghitung harga transfer dengan cara menambahkan *markup* pada total biaya produksi. *Markup* biasanya ditetapkan sebagai persentase tertentu dari total biaya produksi untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan.
- *Variable Cost Plus Markup*, Metode ini menghitung harga transfer dengan cara menambahkan markup pada biaya variabel yang dikeluarkan untuk memproduksi produk atau jasa. Biaya variabel yaitu berupa bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead yang berkaitan langsung dengan produksi.
- *Cost-Plus-Fixed-Fee*, Metode ini menghitung harga transfer dengan cara menambahkan biaya tetap dan markup pada biaya variabel. Biaya tetap meliputi biaya overhead yang tidak terkait langsung dengan produksi seperti gaji manajemen dan biaya administrasi. *Markup* ditambahkan pada total biaya variabel dan biaya tetap untuk memperoleh keuntungan yang diinginkan.

Penggunaan metode *cost-based transfer pricing* akan membantu perusahaan untuk memastikan bahwa setiap divisi memperoleh keuntungan yang adil dan tidak merugikan divisi lainnya. Namun, metode ini juga memiliki kelemahan karena tidak mempertimbangkan faktor pasar dan permintaan yang sebenarnya untuk produk atau jasa yang dijual, sehingga harga transfer yang ditetapkan dapat menjadi tidak kompetitif.

6.4.2 *Market-based Transfer Pricing*

Market-based transfer pricing merupakan suatu metode untuk menentukan harga transfer yang didasarkan pada harga pasar. Dalam hal ini, harga transfer diatur sesuai dengan harga pasar yang

sebenarnya dari barang atau jasa yang ditransfer antara divisi atau departemen dalam perusahaan. Metode ini sangat efektif dalam situasi di mana produk atau jasa yang ditransfer antara divisi atau departemen dalam perusahaan serupa dengan produk atau jasa yang dijual di pasar bebas. Pada hal tersebut, harga transfer bisa ditentukan dengan membandingkan harga pasar dengan harga produk atau jasa yang ditransfer.

Misalnya, jika divisi A memproduksi suatu produk yang mirip dengan produk yang dijual di pasar bebas dengan harga \$10 per unit, maka harga transfer untuk produk tersebut dapat ditetapkan sebesar \$10 per unit. Dengan cara ini, divisi B yang membeli produk tersebut dari divisi A harus membayar harga yang sama dengan harga yang ditetapkan di pasar bebas.

Keuntungan menggunakan *market-based transfer pricing* adalah bahwa ini memberikan insentif bagi divisi untuk menekan biaya dan meningkatkan efisiensi sehingga dapat bersaing dengan pasar bebas. Selain itu, metode ini membantu dalam mendorong efisiensi dan kinerja yang lebih baik, karena mendorong divisi untuk memperhatikan biaya dan keuntungan secara lebih teliti.

Tetapi metode ini mempunyai kekurangan. Salah satunya yaitu sulit menentukan harga pasar yang sebenarnya untuk produk atau jasa yang unik atau langka, atau jika produk atau jasa yang ditransfer mempunyai spesifikasi teknis yang berbeda dengan produk atau jasa yang dijual di pasar bebas. Pada konteks ini, penentuan harga transfer dapat menjadi subyektif dan kurang akurat. Selain itu, pasar dapat mengalami fluktuasi harga yang drastis, yang dapat menyebabkan harga transfer berubah secara signifikan dari waktu ke waktu.

6.4.3 *Negotiated Transfer Pricing*

Negotiated transfer pricing adalah metode penetapan harga transfer di mana harga ditentukan melalui negosiasi antara departemen atau divisi yang terlibat dalam transfer. Dalam metode ini, manajer dari divisi yang menjual barang atau jasa dan manajer dari divisi yang membeli barang atau jasa akan berunding untuk menentukan harga transfer yang tepat. Proses negosiasi biasanya melibatkan perundingan yang berlangsung secara informal dan dapat memakan waktu. Pihak-pihak yang terlibat dalam negosiasi ini harus mempertimbangkan berbagai faktor, seperti biaya produksi, harga pasar, dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi penetapan harga.

Keuntungan dari metode harga transfer yang dinegosiasikan adalah bahwa hal itu memungkinkan departemen atau divisi untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang tidak dapat diakomodasi oleh metode penetapan harga transfer lainnya. Selain itu, metode ini juga memberikan fleksibilitas dan memungkinkan departemen atau divisi untuk menyelesaikan masalah secara internal, tanpa melibatkan pihak luar. Namun, metode penetapan harga transfer yang dinegosiasikan dapat menimbulkan konflik di antara departemen atau divisi dan menghasilkan harga transfer yang tidak adil atau tidak realistis. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa ada prosedur yang jelas untuk menyelesaikan konflik dan memastikan bahwa penetapan harga transfer yang dinegosiasikan tidak melanggar hukum dan peraturan yang berlaku.

6.4.4 *Dual Transfer Pricing*

Dual transfer pricing adalah suatu metode penentuan harga transfer yang menggunakan dua jenis harga transfer yang berbeda untuk memfasilitasi kepentingan manajerial dan pajak. Metode ini dilakukan dengan menggabungkan antara metode *cost-based* dan *market-based transfer pricing*. Pada *dual transfer pricing*, harga transfer diputuskan berdasarkan pada perundingan antara divisi pembeli dan divisi penjual. Harga transfer yang ditawarkan oleh divisi penjual dihitung menggunakan metode *cost-based transfer pricing*, yaitu dengan menghitung total biaya produksi ditambah margin keuntungan yang diinginkan. Di sisi lain, divisi pembeli akan melakukan perbandingan dengan harga pasar (*market-based transfer pricing*) yang digunakan untuk produk atau jasa serupa yang dibeli dari pihak luar. Dari kedua harga transfer yang didapatkan tersebut, akan dipilih yang paling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Keuntungan dari penggunaan metode *dual transfer pricing* adalah adanya keseimbangan antara kepentingan manajerial dan pajak. Divisi penjual tetap memperoleh keuntungan yang diinginkan, sementara divisi pembeli memperoleh harga yang lebih adil dan sesuai dengan pasar. Namun, kelemahan dari metode ini adalah bisa menyebabkan konflik di antara kedua belah pihak dan membutuhkan waktu serta biaya yang bisa dikatakan cukup besar untuk melakukan perundingan. Selain itu, penggunaan metode *dual transfer pricing* juga dapat memerlukan penilaian yang rumit dan akurat terhadap biaya produksi dan harga pasar.

6.5 Latihan Soal

Setelah membaca bab ini silahkan jawab soal-soal berikut.

- 1) Jelaskan hubungan akuntansi pertanggungjawaban dengan evaluasi kinerja!
- 2) Jelaskan pengertian pengukuran dan jenis-jenis penghargaan kinerja!
- 3) Sebutkan dan jelaskan metode-metode dalam penentuan harga transfer!

BAB VII

ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM)

Sasaran Tujuan Bab

- 1. Penjelasan mengenai pengertian *Activity Based Management* (ABM)**
- 2. Menganalisis langkah-langkah ABM**
- 3. Penjelasan terkait analisis nilai proses dalam ABM**
- 4. Uraian mengenai ukuran keuangan bagi kinerja aktivitas**
- 5. Uraian mengenai ukuran non-keuangan bagi kinerja aktivitas**

7.1 Pengertian *Activity Based Management* (ABM)

Activity Based Management (ABM) yaitu sebuah metode manajemen biaya yang fokus pada pengidentifikasian, mengukur, dan mengelola aktivitas yang terkait dengan penggunaan sumber daya organisasi. Dalam ABM, aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi dianalisis dengan tujuan untuk memahami seberapa efektif dan efisien penggunaan sumber daya. ABM menggunakan pendekatan *bottom-up*, di mana aktivitas dilacak sampai pada sumber daya yang dipergunakan dan biaya yang dihasilkan. ABM juga sering digunakan untuk mengidentifikasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dan mengurangi biaya yang tidak perlu. Langkah-langkah dalam implementasi ABM meliputi:

- 1) Langkah pertama dalam implementasi ABM adalah mengidentifikasi semua aktivitas yang terkait dengan produksi atau penyediaan produk/jasa.
- 2) Langkah berikutnya adalah mengukur waktu dan sumber daya yang digunakan untuk setiap aktivitas. Pengukuran ini bertujuan untuk mengetahui biaya yang terkait dengan setiap aktivitas.
- 3) Setelah aktivitas diukur, maka aktivitas-aktivitas tersebut dianalisis untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien penggunaan sumber daya. Hal ini dapat membantu dalam mengidentifikasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah.
- 4) Setelah aktivitas diidentifikasi, diukur dan dianalisis, maka keputusan dapat diambil mengenai perubahan yang harus dilakukan dalam penggunaan sumber daya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

ABM juga dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu atau departemen dalam organisasi. ABM akan mengukur kinerja berdasarkan aktivitas yang dilakukan oleh individu atau departemen dan memberikan informasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi. Salah satu keuntungan dari ABM adalah dapat membantu organisasi untuk mengetahui sumber daya yang digunakan secara tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini dapat membantu organisasi untuk mengurangi biaya, meningkatkan efektivitas, dan meningkatkan daya saing. ABM juga memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi aktivitas yang dapat memberikan nilai tambah dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi.

7.2 Analisis Nilai Proses

Analisis nilai proses (*value chain analysis*) dalam ABM adalah suatu pendekatan dalam manajemen yang digunakan untuk menganalisis seluruh rangkaian aktivitas dalam proses produksi, diawali dari pengadaan bahan baku, pengolahan, produksi, hingga distribusi produk akhir kepada pelanggan. Tujuan dari analisis nilai proses ini yaitu untuk mengidentifikasi aktivitas yang tidak efisien atau tidak memberikan nilai tambah pada proses produksi dan memperbaikinya akibatnya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Dalam analisis nilai proses, aktivitas-aktivitas dalam proses produksi diidentifikasi dan dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu aktivitas primer, aktivitas pendukung, dan aktivitas manajemen. Aktivitas primer yaitu aktivitas yang langsung terlibat dalam produksi barang atau jasa, misalnya pengadaan bahan baku, produksi, distribusi, dan pemasaran. Aktivitas pendukung yaitu aktivitas yang mendukung aktivitas primer, seperti manajemen persediaan, pengelolaan produksi, pengembangan produk, dan pengelolaan sumber daya manusia. Sedangkan aktivitas manajemen adalah aktivitas yang berhubungan dengan pengambilan keputusan strategis dan taktis untuk mengatur dan mengelola seluruh aktivitas di dalam organisasi.

Setelah aktivitas-aktivitas dalam proses produksi diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi nilai tambah dari setiap aktivitas tersebut. Hal tersebut dilakukan guna menentukan mana aktivitas yang memberikan nilai tambah tertinggi dan mana aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah atau bahkan merugikan perusahaan. Dari hasil evaluasi ini, perusahaan dapat menentukan

strategi untuk memperbaiki atau menghilangkan aktivitas yang tidak efisien atau tidak memberikan nilai tambah pada proses produksi.

Salah satu alat yang digunakan dalam analisis nilai proses adalah diagram nilai (*value stream mapping*). Diagram nilai adalah suatu diagram yang menunjukkan aliran material dan informasi dari awal hingga akhir proses produksi. Dengan menggunakan diagram nilai, perusahaan dapat melihat secara visual seluruh aktivitas dalam proses produksi dan menemukan area-area yang memerlukan perbaikan.

Dalam ABM, analisis nilai proses tidak hanya dilakukan pada proses produksi, namun juga untuk semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Misalnya, aktivitas administrasi dan keuangan juga dapat diidentifikasi dan dievaluasi untuk menentukan apakah aktivitas tersebut memberikan nilai tambah atau tidak. Dengan melakukan analisis nilai proses secara terus menerus, perusahaan dapat memperbaiki proses produksi dan aktivitas-aktivitas lainnya untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan keuntungan perusahaan secara keseluruhan.

7.3 Ukuran Keuangan Bagi Kinerja Aktivitas

Ukuran keuangan atau *financial performance measures* adalah ukuran-ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja keuangan suatu aktivitas atau bisnis. Ukuran-ukuran ini dapat digunakan untuk menilai profitabilitas, efisiensi, dan efektivitas suatu aktivitas atau bisnis. Berikut adalah beberapa contoh ukuran keuangan yang sering digunakan dalam mengukur kinerja aktivitas:

- *Revenue*, jumlah uang yang diterima dari penjualan produk atau jasa. Pendapatan dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja penjualan dan pemasaran.
- *Gross profit margin* atau margin laba kotor yaitu perbandingan antara laba kotor dan pendapatan. Margin laba kotor menunjukkan efisiensi biaya dalam menghasilkan produk atau jasa.
- *Operating profit margin* atau margin laba operasi yaitu perbandingan antara laba operasi dan pendapatan. Margin laba operasi menunjukkan efektivitas aktivitas dalam menghasilkan laba.
- *Return on Investment (ROI)*, perbandingan di antara laba bersih dan investasi. ROI menunjukkan efisiensi investasi dalam menghasilkan laba.
- *Return on Equity (ROE)*, perbandingan di antara laba bersih dan ekuitas. ROE menerangkan seberapa efektif bisnis dalam menghasilkan laba dari modal sendiri.
- *Earnings per share (EPS)*, laba bersih dibagi dengan jumlah saham yang beredar. EPS menerangkan potensi keuntungan bagi pemegang saham.
- *Cash flow* atau arus kas menunjukkan jumlah uang yang dihasilkan atau dikeluarkan oleh suatu aktivitas. Arus kas dapat digunakan untuk mengevaluasi kesehatan keuangan dan kemampuan untuk membayar utang.
- *Working capital* atau modal kerja merupakan perbedaan di antara aset lancar dan kewajiban lancar. Modal kerja menunjukkan kemampuan bisnis untuk membayar utang dan membiayai operasi.

Penggunaan ukuran keuangan dalam pengukuran kinerja aktivitas haruslah dilihat dalam konteks aktivitas yang sedang diukur dan tujuan pengukuran tersebut. Ukuran keuangan tidak selalu merefleksikan efektivitas atau efisiensi dalam mencapai tujuan strategis dan tidak boleh menjadi satu-satunya faktor dalam pengambilan keputusan. Selain itu, ukuran keuangan memberikan manfaat penting bagi implementasi ABM dalam organisasi. Berikut merupakan contoh manfaat yang didapatkan dari penggunaan ukuran keuangan dalam ABM:

- Identifikasi biaya dan profitabilitas aktivitas, ukuran keuangan dapat membantu dalam mengidentifikasi biaya dan profitabilitas aktivitas yang berbeda di organisasi. Dengan mengetahui biaya dan profitabilitas setiap aktivitas, manajemen dapat menentukan prioritas aktivitas yang harus ditingkatkan atau dikurangi.
- Pengalokasian sumber daya yang efektif, ukuran keuangan dapat membantu manajemen dalam mengalokasikan sumber daya organisasi secara efektif. Dengan mengetahui biaya setiap aktivitas, manajemen dapat memutuskan di mana sumber daya sebaiknya dialokasikan untuk mencapai tujuan bisnis organisasi.
- Pengukuran efektivitas, ukuran keuangan juga dapat membantu dalam mengukur efektivitas aktivitas di organisasi. Dengan mengevaluasi biaya dan hasil dari aktivitas, manajemen dapat menentukan apakah aktivitas tersebut efektif dalam mencapai tujuan bisnis organisasi.
- Pengukuran kinerja, ukuran keuangan dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara keseluruhan, serta kinerja masing-masing aktivitas. Dengan menggunakan ukuran keuangan,

manajemen dapat membandingkan kinerja organisasi dengan target yang telah ditetapkan dan membuat perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja di masa depan.

7.4 Ukuran Non-Keuangan bagi Kinerja Aktivitas

Selain ukuran keuangan, penggunaan ukuran non-keuangan juga penting dalam ABM untuk mengukur kinerja aktivitas. Ukuran non-keuangan lebih fokus pada aspek operasional dan kualitatif dalam kegiatan bisnis. Berikut adalah beberapa jenis ukuran non-keuangan yang bisa dipergunakan dalam ABM:

- Kepuasan Pelanggan, ukuran ini memiliki fokus untuk kepuasan pelanggan pada produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan. Kepuasan pelanggan dapat diukur dengan melakukan survei kepuasan pelanggan dan mengumpulkan umpan balik dari pelanggan.
- Produktivitas Karyawan, ukuran ini berfokus pada produktivitas karyawan dalam melakukan tugas-tugas mereka. Produktivitas karyawan dapat diukur dengan memantau jumlah pekerjaan yang dapat selesai dalam satu waktu dan tingkat kesalahan yang dilakukan.
- Kualitas Produk, ukuran ini berfokus pada kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. Pengukuran kualitas produk dilakukan dengan memantau jumlah produk cacat dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas produk.
- Efisiensi Operasional, ukuran ini berfokus pada efisiensi operasional perusahaan dalam melakukan kegiatan bisnis. Efisiensi operasional dapat diukur dengan memantau waktu siklus produksi,

tingkat kemacetan dalam proses produksi, dan tingkat penggunaan sumber daya.

- Inovasi, ukuran ini berfokus pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan produk baru atau meningkatkan proses bisnis yang ada. Inovasi dapat diukur dengan memantau jumlah paten yang didaftarkan, jumlah ide baru yang dihasilkan, dan jumlah pengembangan produk baru.
- Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, ukuran ini berfokus pada tanggung jawab sosial perusahaan dalam memberikan pengaruh positif pada lingkungan dan masyarakat yang berada disekitar perusahaan. Tanggung jawab sosial perusahaan bisa diukur dengan memantau jumlah donasi yang diberikan dan tingkat kepatuhan perusahaan terhadap regulasi lingkungan dan sosial.

Dengan menggunakan ukuran non-keuangan, perusahaan dapat memperoleh informasi yang lebih lengkap dan terpadu mengenai kinerja aktivitas mereka. Kombinasi dari ukuran keuangan dan non-keuangan dapat mendorong perusahaan untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik dan lebih efektif. Selain itu ada juga beberapa manfaat penggunaan ukuran non-keuangan untuk ABM, antara lain:

- Memberikan informasi yang lebih lengkap dan akurat tentang kinerja aktivitas. Ukuran non-keuangan, seperti kepuasan pelanggan atau kualitas produk, bisa memberikan informasi yang lebih lengkap tentang kinerja aktivitas daripada ukuran keuangan saja. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor non-keuangan ini, manajer dapat memperoleh gambaran yang lebih akurat tentang efektivitas dan efisiensi aktivitas.

- Mendorong fokus pada faktor kritis untuk kesuksesan jangka panjang. Ukuran non-keuangan dapat membantu manajer untuk memahami faktor-faktor kritis yang mempengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi, seperti reputasi merek dan kepuasan pelanggan. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini dalam pengambilan keputusan, manajer dapat meningkatkan kesuksesan jangka panjang organisasi.
- Memberikan insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Ukuran non-keuangan, seperti kepuasan pelanggan atau kualitas produk, dapat memberikan insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Karyawan akan merasa lebih termotivasi jika mereka tahu bahwa kinerja mereka diukur berdasarkan faktor-faktor ini.
- Meningkatkan komunikasi dan kerja sama. Ukuran non-keuangan dapat membantu meningkatkan komunikasi dan kerja sama antara berbagai fungsi dan departemen dalam organisasi. Misalnya, jika departemen produksi dan departemen pemasaran bekerja sama untuk meningkatkan kualitas produk, mereka akan lebih memiliki untuk dapat menggapai tujuan mereka jika mereka memiliki ukuran kinerja non-keuangan yang sama.
- Mengurangi risiko kegagalan. Ukuran non-keuangan dapat membantu mengurangi risiko kegagalan dalam jangka panjang. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor non-keuangan seperti kepuasan pelanggan dan reputasi merek, manajer dapat menghindari keputusan yang dapat merusak reputasi merek dan citra perusahaan di mata pelanggan.

7.5 Latihan Soal

Setelah membaca bab ini, silahkan kerjakan soal-soal berikut:

- 1) Jelaskan maksud dari *Activity Based Management*? Dan bagaimana langkah-langkah implementasinya!
- 2) Jelaskan mengenai analisis nilai proses!
- 3) Apa saja ukuran keuangan yang berguna bagi kinerja aktivitas! Jelaskan!
- 4) Apa saja ukuran non-keuangan yang berguna bagi kinerja aktivitas! Jelaskan!

BAB VIII

BIAYA KUALITAS DAN PRODUKTIVITAS

Sasaran Tujuan Bab

- 1. Penjelasan mengenai konsep biaya kualitas dan produktivitas**
- 2. Menganalisis metode pengukuran biaya kualitas**
- 3. Uraian mengenai pelaporan biaya kualitas**
- 4. Menggambarkan hubungan antara kualitas total dan produktivitas**
- 5. Penjelasan mengenai Total Efficiency Productivity (TEP)**
- 6. Menguraikan pengukuran dan pengendalian produktivitas**

8.1 Konsep Biaya Kualitas dan Produktivitas

Biaya kualitas yaitu biaya yang terjadi guna mencegah, mendeteksi, atau memperbaiki produk atau layanan yang tak sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan. Contoh biaya kualitas diantaranya: biaya inspeksi, biaya pelatihan karyawan, biaya perbaikan produk yang cacat, dan biaya klaim garansi. Biaya kualitas dikategorikan sebagai biaya pencegahan, biaya penilaian, dan biaya kegagalan internal dan eksternal, berikut penjelasannya:

- **Biaya Pencegahan:** Biaya yang dikeluarkan guna mencegah kesalahan atau ketidaksesuaian dalam proses produksi. Contoh biaya pencegahan antara lain pelatihan karyawan, pengembangan instruksi kerja, dan perbaikan peralatan.

- Biaya Penilaian: Biaya yang dikeluarkan guna menilai kualitas produk atau layanan. Contoh biaya penilaian antara lain pengujian dan inspeksi produk, dan audit kualitas.
- Biaya Kegagalan Internal: Biaya yang muncul akibat tidak sesuai dengan spesifikasi atau kualitas yang diharapkan pada produk atau layanan, sebelum produk tersebut diserahkan kepada pelanggan. Contoh dari biaya kegagalan internal yaitu: biaya perbaikan, biaya penggantian, biaya pembuangan, dan biaya penundaan.
- Biaya Kegagalan Eksternal: Biaya yang muncul akibat tidak sesuai dengan spesifikasi atau kualitas yang diharapkan pada produk atau layanan, setelah produk tersebut diserahkan kepada pelanggan. Contoh biaya kegagalan eksternal antara lain biaya pengembalian barang, biaya penggantian produk, dan biaya klaim garansi.

Selain itu, terdapat delapan dimensi dalam biaya kualitas:

- Kinerja, dimensi ini mencakup kemampuan produk atau layanan untuk melakukan tugas yang diinginkan dengan baik. Contohnya, dalam produk otomotif, kinerja diukur dari kecepatan, akselerasi, dan efisiensi bahan bakar.
- Estetika, dimensi ini mencakup penampilan atau rupa produk atau layanan. Contohnya, dalam desain interior rumah, estetika diukur dari keindahan dan keharmonisan warna, bentuk, dan tekstur.
- Kemampuan melayani, dimensi ini mencakup kemampuan organisasi guna memberikan pelayanan yang baik untuk pelanggan. Contohnya yaitu pada industri jasa, kemampuan melayani diukur dari responsivitas, kecepatan, dan kemudahan akses.

- Fitur, dimensi ini mencakup kelebihan-kelebihan produk atau layanan yang membedakannya dari produk atau layanan serupa yang ada di pasaran. Contohnya, dalam *smartphone*, fitur diukur dari kemampuan kamera, baterai tahan lama, dan layar yang berkualitas tinggi.
- Keandalan, dimensi ini mencakup kemampuan produk atau layanan untuk bekerja tanpa gangguan atau kegagalan. Contohnya, dalam mesin-mesin pabrik, keandalan diukur dari waktu operasional yang panjang tanpa perlu perbaikan.
- Daya tahan, dimensi ini mencakup kemampuan produk atau layanan untuk bertahan dalam jangka waktu yang lama. Contohnya, dalam bahan bangunan, daya tahan diukur dari ketahanan terhadap cuaca, keretakan, dan pengaruh lingkungan.
- Kualitas kesesuaian, dimensi ini mencakup sejauh mana produk atau layanan memenuhi standar yang ditetapkan oleh pihak regulator atau pelanggan. Contohnya, dalam produk pangan, kualitas kesesuaian diukur dari tingkat keamanan dan kebersihan.
- Kecocokan dalam penggunaan, dimensi ini mencakup sejauh mana produk atau layanan cocok dan berguna untuk digunakan oleh pelanggan. Contohnya, dalam *software*, kecocokan dalam penggunaan diukur dari kemudahan penggunaan, kecepatan, dan kinerja yang memuaskan.

Produktivitas adalah rasio *output* yang dihasilkan aktivitas atau proses dengan *input* yang telah dipergunakan. Pengukuran produktivitas pada umumnya dengan membandingkan jumlah *output* yang dihasilkan dengan jumlah *input* yang digunakan, misalnya jumlah

unit yang diproduksi per jam kerja atau pendapatan per karyawan. Produktivitas biasanya diukur dalam jangka waktu tertentu.

Hubungan antara biaya kualitas dan produktivitas adalah bahwa biaya kualitas yang tinggi dapat menurunkan produktivitas. Misalnya, jika perusahaan menghabiskan banyak waktu dan uang untuk memperbaiki produk yang cacat, maka waktu dan uang tersebut tidak dapat digunakan untuk menghasilkan lebih banyak produk. Biaya kualitas dan produktivitas memiliki hubungan yang erat dalam manajemen kualitas. Semakin tinggi biaya kualitas, semakin rendah produktivitas karena biaya kualitas umumnya mencakup biaya-biaya tambahan yang dikeluarkan untuk memperbaiki kegagalan atau cacat dalam proses produksi. Sebaliknya, semakin tinggi produktivitas, semakin rendah biaya kualitas karena produktivitas yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan.

Dalam konteks manajemen kualitas, tujuan utama adalah untuk meningkatkan kualitas produk dan proses produksi sambil meminimalkan biaya kualitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus mempertimbangkan keseimbangan antara biaya kualitas dan produktivitas. Perusahaan dapat memakai data kinerja kualitas dan produktivitas untuk mengidentifikasi area di mana biaya kualitas dapat dikurangi dan produktivitas dapat ditingkatkan. Sebagai contoh, perusahaan dapat menggunakan metode analisis biaya-manfaat untuk mengevaluasi keuntungan dan kerugian dari pengurangan biaya kualitas tertentu dan meningkatkan produktivitas di area tertentu.

Dengan meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya kualitas, perusahaan bisa menambah keuntungan, meningkatkan daya saing, dan memberikan kepuasan pelanggan yang lebih baik. Oleh

sebab itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan hubungan antara biaya kualitas dan produktivitas dan mencari keseimbangan yang tepat antara keduanya.

8.2 Pengukuran Biaya Kualitas atau Mutu

Pengukuran biaya kualitas atau mutu yaitu proses mengidentifikasi dan mengukur biaya-biaya yang terkait penyediaan produk atau jasa yang memenuhi standar kualitas tertentu. Pengukuran ini dilakukan untuk membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengurangi biaya-biaya yang berkaitan dengan produk atau jasa yang tidak memenuhi standar kualitas yang diinginkan. Terdapat beraneka ragam metode yang bisa digunakan untuk pengukuran biaya kualitas, yaitu:

1) Metode *Cost of Quality* (COQ)

Metode COQ adalah metode pengukuran biaya kualitas yang paling umum digunakan. Metode ini mengukur biaya yang terkait dengan memastikan produk atau layanan memenuhi standar kualitas. Biaya kualitas bisa dibedakan menjadi: biaya pencegahan, biaya penilaian, biaya kegagalan internal, dan biaya kegagalan eksternal. Metode COQ membantu perusahaan untuk mengetahui di mana mereka harus mengalokasikan sumber daya untuk memperbaiki kualitas dan mengurangi biaya kualitas.

2) Metode *Six Sigma*

Six Sigma adalah sebuah pendekatan manajemen kualitas yang bertujuan untuk mengurangi variabilitas proses bisnis dan meningkatkan kualitas produk atau layanan. Metode *Six Sigma* ini merupakan sebuah filosofi kerja yang berfokus pada pengukuran dan

analisis data untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Tujuan utamanya adalah untuk mencapai tingkat kegagalan produk atau layanan sebanyak enam sigma atau kurang dalam satu juta kesempatan. Metode *Six Sigma* didasarkan pada pendekatan DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, Control*) yang terdiri dari lima tahap:

- a) *Define* (Definisikan). Tahap ini meliputi identifikasi masalah dan memahami kebutuhan pelanggan. Pada tahap ini, tujuan dan batasan proyek ditentukan dan tim proyek dibentuk.
- b) *Measure* (Ukur). Pada tahap ini, proses diukur dan data dikumpulkan. Tujuan dari tahap ini adalah untuk memahami kinerja proses saat ini dan menentukan baseline kualitas.
- c) *Analyze* (Analisis). Pada tahap ini, data yang telah dikumpulkan dianalisis dan penyebab masalah diidentifikasi. Dalam tahap ini, alat statistik digunakan untuk memahami variabilitas dan mengidentifikasi penyebab utama masalah.
- d) *Improve* (Perbaiki). Pada tahap ini, solusi untuk masalah diidentifikasi dan diimplementasikan. Solusi yang diusulkan didasarkan pada analisis data dan bertujuan untuk mengurangi variabilitas dan meningkatkan kualitas proses.
- e) *Control* (Kendalikan). Pada tahap ini, solusi yang telah diimplementasikan dipantau dan diverifikasi untuk memastikan bahwa kinerja proses tetap berada pada tingkat yang diinginkan. Alat pengendalian digunakan untuk memantau kinerja proses dan memastikan bahwa perbaikan yang dicapai tetap berkelanjutan.

Dalam pengimplementasiannya, Metode *Six Sigma* juga menggunakan konsep alat pengukuran kinerja seperti *Key Performance Indicator* (KPI) dan *Voice of Customer* (VOC). KPI digunakan untuk memantau kinerja proses dan mengukur hasil dari solusi yang telah diimplementasikan, sedangkan VOC digunakan untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam pengaplikasiannya, *Six Sigma* dapat diterapkan pada berbagai bidang, seperti produksi, pemasaran, layanan, dan manufaktur. Dalam setiap tahapnya, metode *Six Sigma* menekankan pada penggunaan data dan analisis untuk mencapai kualitas yang lebih baik dan menurunkan biaya kualitas.

3) Metode *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) yaitu pendekatan manajemen yang menekankan pada kualitas sebagai prioritas utama dan melibatkan seluruh organisasi untuk memastikan kualitas tercapai dengan cara mengoptimalkan seluruh proses dan sistem. TQM bertujuan untuk memberikan nilai tambah bagi pelanggan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, serta mencapai tujuan jangka panjang. Beberapa prinsip dasar TQM antara lain:

- a) Fokus pada pelanggan: Menempatkan pelanggan sebagai pusat kegiatan organisasi dan memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan melalui cara yang paling efektif dan efisien.
- b) Keterlibatan seluruh anggota organisasi: TQM melibatkan seluruh anggota organisasi dalam proses perbaikan kualitas, tidak hanya tim khusus atau departemen tertentu.

- c) Peningkatan terus-menerus: TQM menempatkan peningkatan terus-menerus sebagai prinsip utama dalam mencapai kualitas yang lebih baik.
- d) Kerjasama: TQM menekankan kerjasama yang erat antara berbagai departemen dan bagian organisasi untuk mencapai tujuan bersama.
- e) Pendekatan sistematis: TQM memandang organisasi sebagai sistem dan mencoba untuk memperbaiki seluruh proses organisasi, bukan hanya satu bagian atau departemen saja.

Terdapat metode-metode dalam TQM yang dipakai oleh perusahaan antara lain:

- a) Pengendalian kualitas, Melakukan inspeksi terhadap produk atau jasa untuk memastikan kualitasnya.
- b) Analisis statistik, Menggunakan alat statistik untuk memantau dan menganalisis data kualitas untuk memperbaiki proses.
- c) Perbaikan proses, Mengidentifikasi dan memperbaiki proses-proses yang tidak efektif atau efisien.
- d) Penghargaan dan pengakuan, Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada anggota organisasi yang berkontribusi dalam perbaikan kualitas.
- e) Pelatihan dan pengembangan, Menyediakan pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan anggota organisasi dalam memahami dan meningkatkan kualitas.

4) Metode *Quality Function Deployment* (QFD)

Quality Function Deployment (QFD) yaitu metode yang berguna untuk mengubah kebutuhan pelanggan menjadi spesifikasi produk atau layanan, serta memastikan kebutuhan tersebut dipenuhi dengan baik. QFD bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memaksimalkan kinerja produk atau layanan serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi. Dengan menggunakan metode QFD, perusahaan dapat memastikan produk atau layanan yang dihasilkan memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kualitas produk atau layanan secara keseluruhan. QFD melibatkan sejumlah langkah dan teknik dalam prosesnya, yaitu:

- Langkah pertama dalam QFD adalah mengidentifikasi kebutuhan pelanggan secara akurat. Ini bisa dilakukan dengan melakukan survei, wawancara, atau pemetaan pengalaman pelanggan.
- Setelah kebutuhan pelanggan teridentifikasi, spesifikasi produk atau layanan dikembangkan berdasarkan kebutuhan tersebut.
- Selanjutnya, tim QFD merencanakan produk atau layanan berdasarkan spesifikasi yang telah dikembangkan.
- Analisis pohon kualitas digunakan untuk memvisualisasikan hubungan antara kebutuhan pelanggan dan spesifikasi produk, serta untuk mengidentifikasi elemen yang penting untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan.
- *Matrix House of Quality* adalah bagian paling penting dari QFD, di mana tim QFD membuat tabel yang menunjukkan korelasi antara kebutuhan pelanggan, spesifikasi produk, dan

karakteristik desain. Dalam matriks ini, elemen spesifikasi dihubungkan dengan kebutuhan pelanggan dan ditunjukkan bagaimana setiap elemen akan mempengaruhi kebutuhan tersebut.

- Analisis berat relatif digunakan untuk menilai tingkat kepentingan setiap spesifikasi dan karakteristik desain dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
- Setelah matriks selesai dibuat, tim QFD dapat mengimplementasikan rencana produk atau layanan dengan mempertimbangkan spesifikasi dan kebutuhan pelanggan.

8.3 Pelaporan Biaya Kualitas

Pelaporan biaya kualitas yaitu kegiatan yang dilakukan perusahaan guna menyajikan informasi biaya yang terkait kualitas produk atau jasa yang dihasilkan. Tujuan dari pelaporan biaya kualitas yaitu membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengukur biaya yang berkaitan dengan kualitas produk atau jasa, serta memperbaiki proses produksi dan mengurangi biaya yang tidak perlu. Terdapat berbagai bentuk laporan biaya kualitas yang biasanya disajikan, diantaranya:

- Laporan Biaya Kualitas Masyarakat (COQ), COQ adalah laporan yang mengidentifikasi biaya yang terkait kualitas produk atau jasa. Biaya tersebut dibedakan menjadi: biaya pencegahan, biaya penilaian, biaya kegagalan internal, dan biaya kegagalan eksternal
- Laporan Biaya Kualitas Internal (CIQ), CIQ adalah laporan yang menyajikan biaya kualitas yang terjadi pada perusahaan, misalnya biaya yang dikeluarkan untuk melakukan pemeriksaan kualitas,

biaya yang dikeluarkan guna melakukan perbaikan, dan biaya yang dikeluarkan guna melatih karyawan dalam hal kualitas.

- Laporan Biaya Kualitas Eksternal (CEQ), CEQ adalah laporan yang menyajikan biaya kualitas yang terjadi di luar perusahaan, seperti biaya yang dikeluarkan untuk mengganti produk yang cacat atau biaya yang dikeluarkan untuk memperbaiki layanan yang buruk.
- Laporan Biaya Kualitas Produk (CQP), CQP adalah laporan yang menyajikan biaya kualitas yang terkait dengan produk tertentu. Laporan ini memberikan informasi tentang biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk tersebut, termasuk biaya kualitas.
- Laporan Biaya Kualitas Layanan (CQS), CQS adalah laporan yang menyajikan biaya kualitas yang terkait dengan layanan tertentu. Laporan ini memberikan informasi tentang biaya yang dikeluarkan untuk memberikan layanan tersebut, termasuk biaya kualitas.

8.4 Kualitas Total dan Produktivitas

Total Quality atau Kualitas Total adalah suatu pendekatan manajemen yang fokus pada memperbaiki kualitas produk atau layanan secara menyeluruh, dengan melibatkan seluruh aspek dalam perusahaan, termasuk manajemen, karyawan, proses bisnis, dan pelanggan. Tujuan utama dari Kualitas Total yaitu meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menghasilkan produk atau layanan yang lebih berkualitas, lebih efisien, dan lebih efektif.

Peningkatan kualitas secara langsung terkait dengan produktivitas, karena produk atau layanan yang lebih berkualitas mengurangi biaya yang terkait dengan cacat atau kegagalan, meningkatkan efisiensi proses, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan Kualitas Total biasanya dapat mencapai produktivitas yang lebih tinggi dalam jangka panjang.

Selain itu, Kualitas Total juga mencakup pengukuran dan analisis terus-menerus terhadap proses bisnis dan pelanggan untuk memastikan kualitas produk atau layanan tetap terjaga dan ditingkatkan secara konsisten. Hal ini dapat memungkinkan perusahaan guna menemukan berbagai cara baru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi, dan memperbaiki proses bisnis yang kurang efektif atau efisien.

Dalam rangka menerapkan Kualitas Total, perusahaan dapat menggunakan berbagai metode, seperti *Six Sigma*, *Total Quality Management (TQM)*, *Quality Function Deployment (QFD)*, dan lain-lain. Namun, penting bagi perusahaan untuk memilih metode yang tepat untuk kebutuhan mereka, dan memastikan bahwa seluruh karyawan terlibat dalam menerapkan pendekatan ini.

8.5 Produktivitas: *Total Efficiency Productivity (TEP)*

Total Efficiency Productivity (TEP) adalah suatu metode pengukuran yang berguna untuk mengukur seberapa efisien organisasi atau perusahaan dalam menggunakan semua *input* yang tersedia untuk menghasilkan *output* yang diinginkan. Metode TEP menggabungkan dua aspek penting dalam pengukuran produktivitas yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur seberapa efisien organisasi dalam menggunakan *input* yang tersedia untuk menghasilkan *output* yang diinginkan, sementara efektivitas mengukur seberapa efektif organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan.

Penggunaan metode TEP pada suatu organisasi dinilai dapat menilai seberapa baik penggunaan sumber daya (*input*) dengan mengukur rasio *output* terhadap *input* yang dikeluarkan. Metode ini juga dapat membantu organisasi untuk mendapatkan cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi. Dalam TEP, biaya kualitas juga dipertimbangkan sebagai bagian dari *input* yang dipergunakan untuk menghasilkan *output* yang sesuai dengan keinginan. Oleh karena itu, pengelolaan biaya kualitas yang baik dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi, sehingga meningkatkan TEP organisasi.

8.6 Produktivitas: Pengukuran dan Pengendalian

Pengukuran dan pengendalian produktivitas adalah proses untuk mengukur efisiensi dan efektivitas produksi dalam mencapai tujuan organisasi dan memastikan bahwa sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal. Pengukuran produktivitas dilakukan dengan beragam cara yang terikat pada jenis produk atau layanan yang dihasilkan, lingkungan bisnis, dan tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa metode umum untuk mengukur produktivitas:

- *Output per Jam Kerja (Output per Labor Hour)*: Metode ini mengukur jumlah *output* yang dihasilkan dalam satu jam kerja oleh satu pekerja atau kelompok pekerja. *Output* dihitung dalam satuan tertentu, seperti unit produk atau layanan yang dihasilkan, atau dolar pendapatan yang dihasilkan.
- *Output per Satuan Input (Output per Unit of Input)*: Metode ini mengukur jumlah *output* yang dihasilkan dalam satuan tertentu, seperti unit produk atau layanan yang dihasilkan, dibandingkan

dengan jumlah *input* yang digunakan, misal bahan baku atau tenaga kerja.

- Rasio Nilai Tambah (*Value-Added Ratio*): Metode ini mengukur rasio antara nilai tambah yang dihasilkan oleh aktivitas produksi dan biaya *input* yang digunakan. Nilai tambah dihitung sebagai selisih antara nilai *output* dan biaya *input* yang digunakan.
- Produktivitas Relatif (*Relative Productivity*): Metode ini membandingkan produktivitas antara satu periode dan periode lainnya, atau antara satu divisi atau unit bisnis dengan yang lainnya. Produktivitas relatif dihitung dengan membandingkan *output* atau nilai tambah yang dihasilkan dengan biaya *input* yang digunakan.

Untuk meningkatkan produktivitas, perlu dilakukan pengendalian yang efektif terhadap semua faktor yang mempengaruhi proses produksi, misal: tenaga kerja, mesin dan peralatan, bahan baku, dan manajemen produksi. Beberapa teknik pengendalian produktivitas yang umum digunakan antara lain:

- Peningkatan Keterampilan dan Pelatihan (*Skills and Training*): Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada pekerja agar dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam pekerjaan mereka.
- Peningkatan Mesin dan Peralatan (*Machinery and Equipment Improvement*): Meningkatkan kualitas dan efisiensi mesin dan peralatan untuk mengurangi waktu yang diperlukan dalam proses produksi.
- Perbaikan Manajemen Produksi (*Production Management Improvement*): Meningkatkan pengendalian dan perencanaan

produksi, pengendalian persediaan bahan baku, dan manajemen rantai pasok untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

- Peningkatan Sistem Penghargaan (*Incentive System Improvement*): Memberikan insentif atau penghargaan bagi pekerja atau kelompok pekerja yang berhasil meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

8.7 Latihan Soal

Setelah membaca bab ini, silahkan jawab soal-soal di bawah ini

- 1) Jelaskan mengenai konsep biaya kualitas dan produktivitas!
- 2) Sebutkan dan jelaskan berbagai metode dalam pengukuran biaya kualitas!
- 3) Sebutkan dan jelaskan teknik pelaporan biaya kualitas!
- 4) Bagaimana hubungan kualitas total dan produktivitas?
- 5) Jelaskan apa yang kamu ketahui tentang *Total Efficiency Productivity* (TEP)!
- 6) Sebutkan metode dalam pengukuran dan pengendalian produktivitas!

GLOSRIUM

Activity-Based Costing (ABC) ialah metode penghitungan biaya yang mendistribusikan biaya overhead ke produk atas dasar aktivitas yang terlibat dalam memproduksi produk tersebut.

Akuntansi adalah alat atau bahasa bisnis guna mengkomunikasikan pikiran-pikiran bisnis (berarti rasional dan ekonomis) antara manajer dan bawahan, manajer dan atasan, serta manajer dengan manajer lain dan pihak luar.

Akuntansi keuangan merupakan bagian akuntansi yang berfokus pada informasi umum kemampuan keuangan perusahaan secara keseluruhan.

Akuntansi manajemen adalah sistem akuntansi yang mengubah bahasa masukan berbentuk data operasi dan data keuangan guna mewujudkan keluaran berbentuk informasi akuntansi yang diperlukan oleh manajemen atau internal perusahaan dalam pengambilan keputusan.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu metode untuk mengukur dan melaporkan kinerja manajemen pada periode tertentu.

Analisis nilai proses (*value chain analysis*) dalam ABM adalah suatu pendekatan dalam manajemen yang digunakan untuk menganalisis seluruh rangkaian aktivitas dalam proses produksi, diawali dari pengadaan bahan baku, pengolahan, produksi, hingga distribusi produk akhir kepada pelanggan.

Break Even Point (BEP) atau titik impas merupakan posisi di mana perusahaan tidak memperoleh laba dan tidak menderita kerugian

atau kondisi ketika jumlah pendapatan berbanding lurus dengan biaya yang sudah dikeluarkan sebagai modal untuk memproduksi barang atau jasa.

Biaya ialah sejumlah sumber daya, yang biasanya diukur menggunakan satuan moneter, dan dikorbankan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Biaya *overhead* merupakan biaya yang wajib dikeluarkan oleh perusahaan agar membantu aktivitas kegiatan bisnis dalam menghasilkan produk atau jasa secara tidak langsung.

Evaluasi kinerja adalah suatu proses untuk mengevaluasi kinerja individu atau kelompok dalam menggapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Full costing ialah sebuah metode akuntansi yang mengalokasikan semua biaya produksi, baik biaya langsung ataupun biaya tidak langsung, ke setiap unit produk.

Investasi atau penanaman modal yaitu pengeluaran yang dilakukan untuk membeli atau membuat suatu aset dengan harapan mendapatkan penghasilan di masa depan.

Manajemen merupakan proses pengorganisasian, pengaturan, pengelolaan sumber daya manusia, sampai dengan pengendalian agar bisa mencapai tujuan dari suatu kegiatan.

Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran atau orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.

Net Profit atau laba bersih yaitu nilai keuntungan atau kelebihan pendapatan dari aktivitas perdagangan dalam suatu periode tertentu, di mana nilai tersebut sudah dikurangi oleh beban pajak penghasilan.

Six Sigma adalah sebuah pendekatan manajemen kualitas yang bertujuan untuk mengurangi variabilitas proses bisnis dan meningkatkan kualitas produk atau layanan. Metode ini didasarkan pada pendekatan DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve, and Control*).

Total Efficiency Productivity (TEP) adalah suatu metode pengukuran yang berguna untuk mengukur seberapa efisien organisasi atau perusahaan dalam menggunakan semua input yang tersedia untuk menghasilkan *output* yang diinginkan.

Variable costing ialah biaya total yang dibutuhkan untuk memproduksi suatu produk atau layanan, di mana biaya variabel langsung diatribusikan ke produk atau layanan, sementara biaya tetap ditangguhkan sebagai biaya periode.

INDEKS

A

ABC · 12, 43, 44, 45, 122
ABM · ii, 97, 98, 99, 100, 102, 103,
104, 122
ARR · 82, 83, 84

B

biaya overhead · 3, 26, 43, 44, 45, 92,
122
bottom-up · 97
break even point · ii, 58, 60, 61, 62,
63, 64
budgeting · 11

C

CAD · 3
CAE · 3
Cash flow · 101
CEQ · 117
CIQ · 116
COQ · 111, 116
cost product · 2
CQP · 117
CQS · 117
customer · 2

D

direct cost · 28
DPP · 81, 82

E

empat area · 13, 15
EPS · 101
evaluasi · ii, 10, 11, 12, 13, 55, 87, 88,
89, 96, 99

F

fixed cost · 25, 32
fixed expenses · 25
full costs · 41, 42, 57

G

GAAP · 45

H

harga jual · 21, 22, 26, 42, 44, 48, 49,
52, 53, 56, 59, 60, 61, 62, 63, 68
harga transfer · ii, 90, 91, 92, 93, 94,
95, 96
High-Low Method · 33, 34, 40

I

IFRS · 45
indirect cost · 26
Inovasi · 104

K

karyawan · 8, 47, 103, 105, 107, 110, 117, 118
konsisten · 48, 118
kontrol · 15
kualitatif · 103
kuantitatif · 7, 8

L

laba · 7, 21, 24, 26, 28, 42, 45, 48, 53, 55, 56, 58, 59, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 82, 83, 84, 85, 90, 91, 101, 122, 124
Least Square Method · 33, 37, 40
Lenders · 10

M

manager · 4
manfaat · 16, 48, 62, 79, 91, 102, 104, 110
mixed cost · 25

N

neraca · 7
NPV · 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 82, 84

P

pasar domestik · 1
Payback Period · 77, 78, 81, 82
penanaman modal · ii, 69, 70, 71, 86, 123
perbedaan · 17, 18, 20, 44, 55, 56, 57, 101

persamaan · 17, 18, 20, 37
present value · 79
profitabilitas · 23, 45, 75, 84, 85, 86, 100, 102

R

real estate · 70, 71
relevan · 2, 5, 14, 19, 41, 49, 87
reliabel · 5
ROA · 85
ROE · 86, 101
ROI · 101
rugi · 7, 21, 59, 62, 79
rumus · 37, 63

S

saham · 8, 70, 71, 86, 89, 101
Scatterplot Method · 33, 36, 40
shareholders · 1
Six Sigma · 111, 113, 118, 124
supplier · 8

T

TEP · 118, 119, 121, 124
top management · 7, 8, 13
TQM · 113, 114, 118

V

variabel cost · 25
volatility · 1

Z

Zero-stock system · 2

TENTANG PENULIS



Dr. Luluk Muhimatul Ifada, SE., M.Si, Akt., CSRS., CSRA, adalah dosen dan peneliti Program Studi Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang. Penulis memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) Program Studi Manajemen dari Universitas Islam Sultan Agung

dan Program Studi Akuntansi dari Universitas UNISBANK. Penulis melanjutkan Pendidikan Profesi Akuntansi (Akuntan), Magister Akuntansi (M.Si) dan Program Doktor di Universitas Diponegoro. Penulis telah lulus ujian sertifikasi profesi Certified Sustainability Reporting Specialist (CSRS) dan Certified Sustainability Reporting Assurer (CSRA) dari the Institute of Certified Sustainability Practisioners. Sampai saat ini penulis juga aktif sebagai *Certified Sustainability Practitioner*.

Saat ini tercatat 14 dokumen penulis di scopus, yang dipublikasikan pada artikel terindeks maupun proceedings terindeks. Penulis juga aktif menulis pada media masa baik nasional maupun internasional, buku, artikel penelitian pada jurnal terakreditasi maupun jurnal internasional, serta aktif mengikuti berbagai konferensi baik level nasional maupun internasional. Diantara artikel internasional terindeks scopus maupun terakreditasi nasional, penulis optimalkan dengan melakukan kolaborasi *joint research* dan *joint publication* dengan dosen-dosen Indonesia maupun Profesor Universitas Luar Negeri. Tulisan-tulisan tersebut penulis dedikasikan untuk menggali

isu-isu krusial berkaitan dengan Akuntansi Manajemen Lingkungan sebagaimana konsentrasi penulis saat ini.

Penulis juga sebagai pembicara pada bedah buku hasil karya penulis, memperoleh penghargaan juara 1 - Dosen Berprestasi Akuntansi pada tahun 2021 dan moderator pada forum ilmiah internasional. Diantara buku karya penulis adalah Buku Ajar Analisis Laporan Keuangan (Konsep Teoritis dan Praktis) serta Environmental Disclosure Teori Dan Riset.



**Maya Indriastuti, SE., M.Si., Ak., CA.,
CSRS., CSRA**

Penulis merupakan Dosen Pengajar tetap Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang. Penulis memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Jurusan Akuntansi dari Universitas Diponegoro pada tahun 2005 dan Magister Akuntansi (M.Si) dari Universitas Diponegoro pada tahun 2011. Sejak tahun 2006 hingga saat ini, penulis aktif mengajar di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Sultan Agung Semarang di beberapa mata kuliah seperti Perpajakan, Praktikum Perpajakan, Akuntansi Biaya, Akuntansi Manajemen, Analisis Laporan Keuangan, dan Lab.Komputer Akuntansi. Selain itu, penulis juga rutin mengikuti berbagai konferensi di tingkat nasional dan internasional serta telah menerbitkan tulisan di jurnal akreditasi dan jurnal internasional terindeks.

Penulis telah mengarang beberapa judul buku yaitu buku praktikum akuntansi biaya, praktikum akuntansi pengantar dan minimalisasi non performing financing (NPF) dalam upaya peningkatan kinerja perbankan syariah, dan buku Perpajakan (Teori dan Kebijakan) Penghargaan yang diperoleh antara lain: Terbaik 2 Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa ProgdI Akuntansi Tahun Akademik 2018/2019, Dosen Terproduktif 7 Tahun Akademik 2017/2018, 1st The Best Lecturer Favourite “Accountancy” Semester Genap 2016/2017, dan 1st The Best Lecturer Existancy Effect Accountancy Semester Genap 2016/2017, dan dosen produktif tahun 2019/2020.



Hani Werdi Apriyanti, SE., M.Si., Ak., CA.

Penulis lahir di Purworejo pada tanggal 16 April 1987. Penulis menempuh pendidikan di Program Studi S1 Akuntansi Universitas Diponegoro, Pendidikan Profesi Akuntansi (PPA) Universitas Diponegoro. Kemudian penulis memperoleh Magister Akuntansi di Universitas Diponegoro Semarang. Saat ini, penulis sedang mengikuti Pendidikan doctoral di UiTM Malaysia. Penulis berprofesi sebagai Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang, jurusan Akuntansi, dan mengajar mata kuliah Analisis Laporan keuangan, Teori Akuntansi, Akuntansi Manajemen, dan mata kuliah akuntansi keuangan lainnya. Mulai tahun 2018 hingga saat ini, penulis menjadi Pembina Kelompok Studi Pasar Modal (KSPM) Fakultas Ekonomi UNISSULA.

Beberapa tulisan yang pernah diterbitkan antara lain yaitu Meneropong Ujung Kegaduhan Freeport di Koran Wawasan dan Postur APBD Jawa Tengah 2016 di Koran Suara Merdeka, Pahlawan Devisa, Formulasi Upah Minimum, Potret Ketahanan Ekonomi Jawa Tengah Saat Pandemi, Membangkitkan Geliat UMKM, Literasi dan Adaptasi Digital Accounting Bagi UMKM, Menyoal Urgensi Manajemen Keuangan UMKM, Buku Teori Akuntansi Berdasarkan Pendekatan Syariah, dan Buku Perpajakan (Teori dan Kebijakan). Penghargaan yang pernah diraih, antara lain Peringkat dua dosen kategori sitasi terbanyak Cluster ekonomi, pada tahun 2020, dan peringkat dua dosen produktif tahun 2019/2020 FE UNISSULA.